



PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2017: PRESUPUESTO

Informe DGEE-23-2016

-Setiembre 2016 -

AUTORIDAD REGULADORA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

TABLA DE CONTENIDO

Acrónimos	2
Introducción	3
Capítulo 1: Marco Normativo Jurídico y Regulatorio	6
1.1 Marco Jurídico Institucional	6
1.2 Estructura programática según RIOF	9
1.3 Marco estratégico	10
1.3.1 Direccionamiento estratégico	11
1.3.2 Lineamientos estratégicos	16
1.3.3 Autoevaluación de control interno	18
1.4 Metodología	19
Capítulo 2: Entorno y vinculación con políticas y planes	20
2.1 Análisis del entorno	20
2.2 Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND)	23
2.3 Vinculación con planes sectoriales	28
2.4 Plan Estratégico Institucional	30
2.5 Análisis de Brechas PEI 2012-2016	34
Capítulo 3: Plan Operativo Institucional 2017	39
3.1 Impacto en los ciudadanos	40
3.2 Proyectos y programas según objetivo estratégico (PEI 2016-2022)	42
3.2.1 Proyectos y programas objetivo estratégico 1	43
3.2.2 Proyectos y programas objetivo estratégico 2	44
3.2.3 Proyectos y programas objetivo estratégico 3	48
3.2.4 Proyectos y programas objetivo estratégico 4	50
3.2.5 Proyectos y programas objetivo estratégico 5	52
3.3 Riesgos asociados a los proyectos POI 2017	53
Capítulo 4: Consideraciones Finales	56
Anexos	57

ACRÓNIMOS

ARESEP	Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos
ASADAS	Asociación Administradora de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Sanitarios
A Y A	Acueductos y Alcantarillados
CELEQ	Centro de Investigación Electroquímica y Energía Química
CGR	Contraloría General de la República
CINPE	Centro Internacional de Política Económica
CTP	Consejo de Transporte y Público
DGAU	Dirección General de Atención al Usuario
DGEE	Dirección General de Estrategia y Evaluación
DNC	Diagnóstico de Necesidades de Capacitación
ESPH	Empresa de Servicios Públicos de Heredia
GAM	Gran Área Metropolitana
GLP	Gas Licuado de Petróleo
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MINAET	Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transporte
PEI	Plan Estratégico Institucional
PETI	Plan Estratégico de Tecnologías de Información
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNE	Plan Nacional de Energía
PNT	Plan Nacional de Transportes
POI	Plan Operativo Institucional
PTAC	Plan Táctico de Tecnologías de Información
RECOPE	Refinadora Costarricense de Petróleo
RIOF	Reglamento Interno de Organización y Funciones de la Autoridad Reguladora y su Órgano Desconcentrado
SAF	Sistema Administrativo Financiero
SENARA	Sistema Nacional de Agua Subterránea, Riego y Avenamiento.
SIFA	Sistema de Información Financiera Administrativa
SIG	Sistema de Información Geográfica
SIR	Sistema de Regulación y Evaluación de la Calidad
SUTEL	Superintendencia de Telecomunicaciones

INTRODUCCIÓN

El Plan Operativo Institucional contempla la identificación de los programas y proyectos a ejecutar para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales. Los recursos requeridos para su desarrollo y ejecución están contenidos en el Proyecto Presupuesto que se remitirán para su aprobación a la Contraloría General de la República, CGR correspondientes al periodo 2017.

La formulación del Plan Operativo Institucional 2017, se ubica en un período de transición del Plan Estratégico 2012-2016 hacia el nuevo plan estratégico, con características diferentes a los planes operativos precedentes y posteriores, los cuales lo convierten en un plan operativo con un matiz estratégico, orientado a cerrar las brechas 2012-2016 del plan estratégico vigente y considerar el direccionamiento estratégico aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo 03-34-2016 del acta de sesión de Junta Directiva 34-2016.

Se elaboró una metodología para la formulación del Plan Estratégico basada en la gestión por resultados¹ que contempla, según lo establecido por la Contraloría General de la República en la Disposición 4.3 del Informe N° DFOE-EC-IF-23-2015², la incorporación en el nuevo PEI de:

“ i) Elaboración de metas e indicadores medibles cuantitativa y cualitativamente; ii) Establecimiento de líneas base y metas anuales para cada uno de los objetivos estratégicos; iii) Vinculación entre los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional y los correspondientes Planes Operativos (POI).”

Este plan operativo está directamente relacionado con la solicitud de aprobación del Proyecto Presupuesto de la Aresep y fue elaborado a partir de los requerimientos de los responsables de cada programa presupuestario, con base en los lineamientos emitidos por los jefes de la Institución y coordinados por la Dirección General de Estrategia y Evaluación, como unidad encargada según el Reglamento Interno de Organización y Funciones (RIOF).

¹ Dicha propuesta fue remitida mediante oficio 577-DGEE-2015 del 27 de noviembre del 2015.

² Contraloría General de la República *Informe No. DFOE-EC-IF-23-2015*, octubre de 2015.

Para la planificación 2017 se toman en cuenta las brechas de cumplimiento del PEI recopiladas mediante informe 008-2016³, el direccionamiento estratégico aprobado por la Junta Directiva, mediante acuerdo 03-34-2016, los lineamientos para la elaboración del Proyecto de Cánones y POI 2017 aprobados por la Junta Directiva de la Aresep mediante Acuerdo 04-07-2016 de la sesión 07-2016 y los lineamientos para la elaboración del presupuesto y POI 2017 aprobados según acuerdo 06-45-2016 de la sesión ordinaria 45-2016.

Como parte de los lineamientos se establece como requerimiento a las áreas, el cerrar las brechas existentes entre lo que especifica cada uno de los objetivos estratégicos del PEI 2012-2016, y lo ejecutado y formulado en los planes operativos precedentes al que nos ocupa. Asimismo se instruye la revisión del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “*Alberto Cañas Escalante*” y los planes sectoriales vigentes para considerar las metas relacionadas directa o indirectamente con la función reguladora de Aresep, las cuales fueron tomadas en cuenta como marco de acción para la formulación del plan operativo. Se consideró lo establecido en la Disposición 4.4 del Informe N° DFOE-EC-IF-23-2015 “*Auditoría de Carácter Especial sobre la ejecución de proyectos y actividades realizados por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos*” de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, del 24 de agosto del 2015 relacionado con la formulación de proyectos y actividades del POI, a fin de dar cumplimiento a dicha disposición.

Adicionalmente, a lo presentado como parte del El POI 2017 en el proyecto cánones, se solicitó hacer una revisión de los proyectos planteados considerando el alineamiento con el direccionamiento estratégico aprobado por la Junta Directiva para el periodo 2017-2022.

El Capítulo I tiene como objetivo presentar el marco jurídico y normativo de la Aresep, el cual establece las funciones que por Ley y reglamento que le han sido establecidas a las distintas áreas de la ARESEP para cumplir con sus obligaciones, así como los lineamientos establecidos por la Junta Directiva de la Aresep y el marco estratégico base para la planificación 2017.

En el Capítulo II se brinda información sobre el entorno, la vinculación de la gestión de Aresep con el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 destacando los capítulos y temas relacionados con el quehacer regulatorio; y la vinculación con los planes nacionales sectoriales. Asimismo se incluyen los resultados de la revisión del cumplimiento del Plan Estratégico institucional con el objetivo de visualizar las

³ Dirección General de Estrategia y Evaluación. Informe No. 008-DGEE-2016. *Análisis del Plan Estratégico Institucional 2012-2016*, Marzo 2016,

brechas existentes y el abordaje que se ha dado a estas brechas y que se completará en la ejecución del año 2017.

En el Capítulo III se presenta un resumen de las 24 metas incorporadas en el Plan Operativo Institucional 2017, que incluyen los proyectos y los programas de calidad de las intendencias, para un total de ¢3.381.353.798 que se incluyen como parte de los requerimientos del presupuesto 2017. Asimismo se señalan los proyectos plurianuales que sobrepasan el periodo de un año y sus fases correspondientes. Estos proyectos son de gran relevancia institucional para cumplir con las funciones asignadas de manera directa a través de las Intendencias de Regulación y de forma indirecta mediante la gestión de la administración.

En este último capítulo, se incluyen los programas de calidad desarrollados por las Intendencias de Regulación. Adicionalmente, se resumen los riesgos asociados a los proyectos y programas del POI 2017, concluyendo con las consideraciones finales acerca de la formulación del de este plan operativo.

CAPITULO 1: MARCO NORMATIVO JURIDICO Y REGULATORIO

1.1. Marco Jurídico Institucional

La Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (Aresep) es la entidad encargada en el país de propiciar la prestación óptima de los servicios públicos para elevar la calidad de vida y la satisfacción de las necesidades de los habitantes en forma transparente, oportuna, eficiente y razonable.

Es la responsable de fijar precios y tarifas, así como velar por el cumplimiento de las normas de calidad, cantidad, confiabilidad, continuidad, oportunidad y prestación óptima de los servicios públicos que se brindan en el país.

La institución focaliza su función reguladora bajo tres grandes actividades⁴,

- **Energía:** de servicios de electricidad y de combustibles o hidrocarburos.
- **Aguas:** acueductos y alcantarillado, hidrantes, avenamiento y riego.
- **Transporte:** transporte de personas, regulación portuaria, carga por ferrocarril, peajes y servicio postal.

Tiene como base legal la denominada Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, Ley No 7593 del 09 de agosto de 1996, y las reformas efectuadas a la misma mediante el capítulo 1, Título IV, que se titula “Modificaciones a la Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, N° 7593”, de la Ley 8660 del 8 de agosto de 2008, publicada en el Alcance 31, a La Gaceta 156 del 13 de agosto de 2008.

Conforme establece el artículo 4 de esta Ley, la razón de ser de la ARESEP se fundamenta en los siguientes objetivos:

⁴ La regulación correspondiente a las telecomunicaciones es ejecutada de forma desconcentrada a través de la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL), órgano de desconcentración máxima adscrito a la ARESEP.

- a) Armonizar los intereses de los consumidores, usuarios y prestadores de los servicios públicos definidos en esta ley y los que se definan en el futuro.
- b) Procurar el equilibrio entre las necesidades de los usuarios y los intereses de los prestadores de los servicios públicos.
- c) Asegurar que los servicios públicos se brinden de conformidad con lo establecido en el inciso b) del artículo 3 de la ley 7593.
- d) Formular y velar porque se cumplan los requisitos de calidad, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad necesarios para prestar en forma óptima, los servicios públicos sujetos a su autoridad.
- e) Coadyuvar con los entes del Estado, competentes en la protección del ambiente, cuando se trate de la prestación de los servicios regulados o del otorgamiento de concesiones.
- f) Ejercer, conforme lo dispuesto en esta ley, la regulación de los servicios públicos definidos en ella.

Además forman parte del marco normativo las siguientes leyes, reglamentos y normativas:

- a. Ley General de la Administración Pública (Ley 6227).
- b. Ley de Contratación Administrativa (Ley 7494)
- c. Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (Ley 7593).
- d. Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (Ley 8131), únicamente en lo dispuesto en los principios establecidos en su Título II.
- e. Ley de Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos (Ley 8220).
- f. Ley General de Control Interno (Ley 8292).
- g. Reglamento a la Ley reguladora de los servicios públicos (Decreto Ejecutivo No.29732-MP).
- h. Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa (Decreto Ejecutivo No.33411-H).

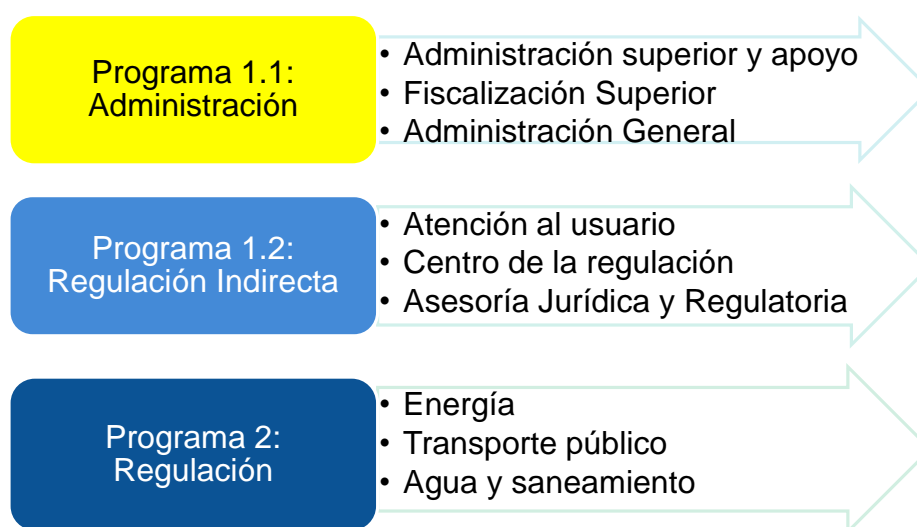
- i. Reglamento a la Ley de Simplificación de trámites (Decreto Ejecutivo No.37045-MP-MEIC).
- j. Reglamento para la aprobación de los proyectos de cánones de la Aresep y de la SUTEL (R-DC-55-12), que son competencia de la CGR.
- k. Metodología para distribuir el canon por actividad entre empresas reguladas. La Gaceta No.168 del 30 de agosto de 2010.
- l. Reglamento para el cálculo, distribución, cobro y liquidación de cánones. La Gaceta No.245 del 19 de diciembre de 2013 y la modificación publicada en La Gaceta No.134 del 14 de julio de 2014.
- m. Reglamento interno de organización y funciones de la Aresep y su órgano desconcentrado (RIOF) – Resolución RJD-038-2013. Alcance Digital No.101 a La Gaceta No.105 del 3 de junio de 2013.
- n. Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE) emitidas por la Contraloría General de la República mediante resolución R-DC-024-2012 del 26 de marzo de 2012 y sus reformas⁵.
- o. Cualquier otra normativa que otorgue responsabilidad de cumplimiento de funciones por parte de la ARESEP.

⁵ **R-DC-062-2012** «Suspende la norma técnica 4.3.11 de la resolución R-DC-24-2012», **R-DC-016-2013** «Mantiene suspensión de la norma técnica 4.2.3 y 4.3.11 de la resolución R-DC-24-2012», **R-DC-064-2013** «Reforma Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (N-1-2012-DC-DFOE)».

1.2. Estructura programática según RIOF

Mediante el Reglamento interno de organización y funciones de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y su órgano desconcentrado (RIOF), emitido mediante resolución RJD-038-2013 y publicado en el Alcance Digital No.101 a La Gaceta No.105 del 3 de junio de 2013, se estableció la estructura organizativa y funcional de la Aresep, a efecto de adecuar sus funciones a la realidad que ha enfrentado en virtud de la reestructuración experimentada a partir de las potestades que le fueron otorgadas mediante la modificación a la Ley 7593. Esta estructura se divide en dos subprogramas, tal y como se aprecia en la siguiente figura:

Figura 1



La estructura organizacional actual de la Aresep se adecua a los requerimientos de la CGR en cuanto a la separación por estructura programática. La existencia de una separación entre dependencias pertenecientes a las labores sustantivas de la Aresep como son las Intendencias, las dependencias que ejecutan labores vinculadas indirectamente a esas labores sustantivas y demás dependencias de carácter más general en sus labores evidencia la existencia de una armonización estratégica y organizacional que posibilitan que la Institución pueda ser gestionada adecuadamente, según las competencias asignadas a cada una de sus partes.

La distribución de cada uno de los programas dentro de los requerimientos presupuestarios se puede consultar en detalle en el documento "Proyecto de Presupuesto 2017".

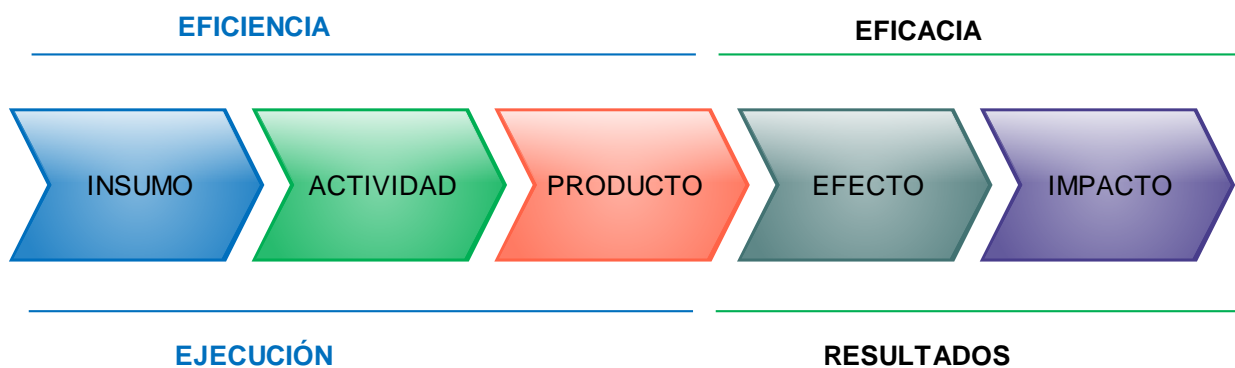
1.3. Marco estratégico

La formulación del Plan Operativo Institucional 2017 se ubica en un período de transición del Plan Estratégico 2012-2016 hacia el nuevo plan estratégico, con características diferentes a los planes operativos precedentes y posteriores, los cuales lo convierten en un plan operativo con un matiz estratégico, orientado a cerrar las brechas 2012-2016 del plan estratégico vigente y a vincular los proyectos con el direccionamiento estratégico 2017 aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo 03-34-2016.

Este direccionamiento estratégico parte de un análisis del entorno y de las políticas en las cuales se desarrolla la función regulatoria, permitiendo definir las prioridades, objetivos y estrategias relacionados con la razón de ser de la institución para la generación de valor público.

Se tomó como base el enfoque de gestión por resultados e impactos de la regulación, según se presenta en el diagrama 1, considerando todos los niveles de causalidad, en donde insumos y actividades contribuyen a la obtención de productos, efectos e impacto.

Diagrama 1
Gestión por Resultados



Fuente; BID, Gestión para resultados en el Desarrollo, 2010

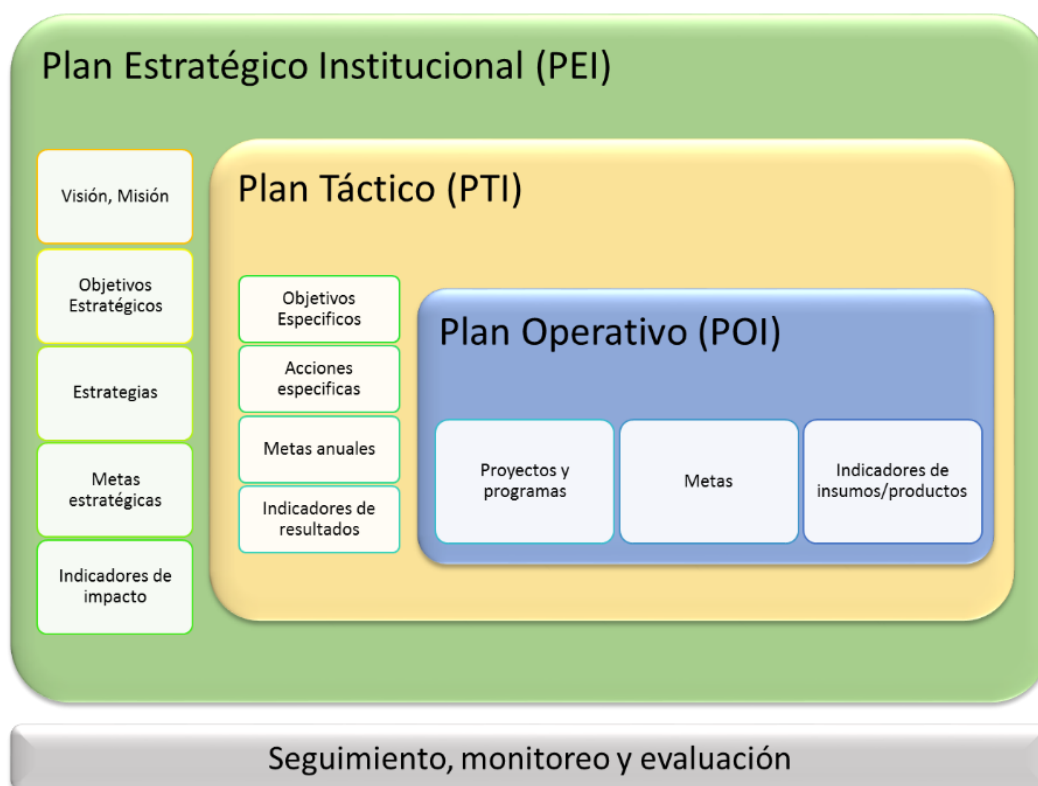
En el direccionamiento estratégico, se definieron los elementos claves de apoyo a la gestión institucional: visión, misión, valores, objetivos estratégicos y estrategias, constituyendo el punto de partida para la elaboración de los planes operativos y el presupuesto institucional.

La implementación de la estrategia se define mediante un plan táctico que servirá de enlace entre la planificación estratégica y la operativa, el cual por medio de metas anuales brindará información acerca de los resultados intermedios que llevarán a la

obtención del resultado final o de impacto. Este plan táctico será la base para la formulación de los planes operativos anuales.

En la siguiente figura se resume la vinculación entre el Plan Estratégico, el táctico y el operativo para la consecución de los resultados:

Diagrama 2
Fases de la planificación



1.3.1. Direccionamiento estratégico

Visión:

Ser reconocida como una Autoridad Reguladora con autonomía, independencia, alta capacidad técnica y credibilidad, que contribuye a la calidad de vida y al desarrollo de la sociedad costarricense.

Misión:

Cumplir con excelencia y proactividad las funciones que le encomienda la ley procurando que la provisión de los servicios públicos regulados garantice la atención de las necesidades de los usuarios y la prestación de los servicios en términos de equidad, acceso, costo, sostenibilidad ambiental y calidad.

Valores:

- Excelencia
- Transparencia
- Independencia
- Integridad
- Solidaridad
- Diálogo y participación

Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico 1: Profundizar un enfoque de la regulación centrado en los usuarios que procure la protección de sus derechos, el acceso equitativo a los servicios y la efectiva participación social, en armonía con los intereses de los prestadores de servicios públicos.

Objetivo Estratégico 2: Ejercer una fiscalización efectiva procurando el acceso, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad en la prestación de los servicios públicos para la mejora continua de la calidad.

Objetivo Estratégico 3: Diseñar, actualizar e implementar instrumentos de regulación basados en principios de regulación y de políticas públicas; que incorporen criterios de calidad (acceso, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad), costos, innovación, equidad, bienestar social, sostenibilidad ambiental e incentivos a la eficiencia para la innovación.

Objetivo Estratégico 4: Fortalecer una organización innovadora y eficaz orientada a la excelencia y al cumplimiento de las metas estratégicas, procurando el menor costo para prestadores y usuarios de los servicios públicos regulados.

Objetivo Estratégico 5: Fortalecer los mecanismos institucionales de comunicación, información, retroalimentación, con los agentes interesados y la medición del impacto de la regulación para mejorar los análisis y la acción de procesos regulatorios, la transparencia y la rendición de cuentas.

Estrategias:

Estrategias Objetivo Estratégico 1:

E.1.1 Desarrollar instrumentos de información pertinentes y accesibles para incrementar la capacidad de incidencia de los usuarios.

E.1.2 Procurar la inclusión de las demandas, necesidades y aspiraciones de los usuarios en la definición de la oferta y la prestación de los servicios públicos regulados por parte de los operadores.

E.1.3 Fortalecer las instancias de la Aresep para atender oportunamente las demandas de los usuarios de los servicios públicos procurando su satisfacción y bienestar.

E.1.4 Desarrollar instancias, espacios y mecanismos de participación acordes con las necesidades y particularidades de los grupos de usuarios y prestadores de servicios para incrementar la efectividad de los procesos de participación social.

E.1.5 Procurar la atención y satisfacción oportuna y sin discriminación, de las necesidades y requerimientos de los usuarios, por parte de los prestadores de servicios.

Estrategias Objetivo Estratégico 2:

E.2.1 Establecer mecanismos de coordinación permanentes con instituciones y organizaciones que tengan competencias concurrentes y complementarias para la regulación, fiscalización y control de los servicios públicos.

E.2.2 Desarrollar espacios de consulta y participación social que promuevan un papel más activo de los usuarios en la fiscalización de la calidad de los servicios públicos y que permitan la inclusión y satisfacción de sus necesidades.

E.2.3 Promover alianzas con organizaciones y mecanismos de coordinación para el estudio y análisis de la calidad en cada servicio regulado que permitan incorporar mejoras y adecuarlos a los estándares internacionales y a las necesidades y particularidades de los grupos de usuarios.

E.2.4 Fortalecer el marco normativo y los mecanismos de regulación de la calidad de los servicios públicos, para ejercer una fiscalización efectiva y exigir mayores estándares que permitan aplicar sanciones e incentivos según correspondan.

Estrategias Objetivo Estratégico 3:

E.3.1 Definir instrumentos de regulación con sustento fáctico, análisis de sensibilidad, escenarios y comparaciones internacionales que promuevan la eficiencia y la innovación en la prestación de servicios públicos.

E.3.2 Velar por el cumplimiento de la prestación de los servicios públicos al costo, incorporando criterios de calidad, costos, equidad social, sostenibilidad ambiental e incentivos a la productividad que aseguren el desarrollo y sostenibilidad de las actividades.

E.3.3 Fortalecer el marco normativo y regulatorio para exigir mayor rigurosidad en la información que entregan los prestadores de los servicios públicos y establecer sanciones e incentivos según correspondan.

E.3.4 Desarrollar instancias, espacios y mecanismos de participación acorde a las necesidades y particularidades de los grupos de usuarios y prestadores de servicios públicos para incrementar la efectividad de los procesos de participación social.

E.3.5 Incorporar en el diseño e implementación de las metodologías tarifarias, la estimación precisa de los costos de la regulación.

E.3.6 Promover reglas de competencia de mercado en los casos en que sea legal y técnicamente posible y para beneficio de los usuarios.

E.3.7 Fortalecer el marco normativo y los mecanismos de regulación de la calidad en el diseño de los instrumentos de regulación.

Estrategias Objetivo Estratégico 4:

E.4.1 Promover mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de los recursos provenientes del canon de regulación.

E.4.2 Fortalecer el direccionamiento estratégico institucional para el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas y la concordancia con los planes nacionales y sectoriales.

E.4.3 Promover una gestión integral del talento humano en la organización procurando condiciones de trabajo adecuadas y el fortalecimiento de las capacidades y el conocimiento.

E.4.4 Definir una estructura organizacional que fortalezca la complementariedad entre las diferentes dependencias, el trabajo por procesos sustantivos, que evite duplicidades y promueva el uso eficiente de los recursos y la medición del desempeño.

E.4.5 Promover una cultura y gestión orientada a la excelencia técnica para ejercer una regulación efectiva y de impacto positivo en la sociedad.

Estrategias Objetivo Estratégico 5:

E.5.1 Reforzar la figura de la Autoridad como ente independiente y autónomo que regula servicios públicos promoviendo cambios en la normativa para adecuar la regulación al entorno, armonizando los intereses de los usuarios y los prestadores de servicios públicos para la búsqueda del bien común.

E.5.2 Medir y evaluar el impacto de la regulación para determinar su contribución a la calidad de vida, el bienestar y la competitividad de la sociedad costarricense.

E.5.3 Establecer vínculos permanentes de comunicación con los órganos de control, las instituciones, órganos políticos, sectores regulados y formadores de opinión para retroalimentar oportunamente sobre la labor desarrollada en la regulación de los servicios públicos.

E.5.4 Fortalecer la comunicación interna y externa como herramienta de apoyo a la gestión, para la rendición de cuentas y dar a conocer el aporte de la institución a la sociedad.

E.5.5 Desarrollar mecanismos de obtención de información técnica y financiera de las empresas, organizaciones e instituciones relacionadas para los análisis regulatorios.

1.3.2 Lineamientos estratégicos⁶

- a. **Entorno de la regulación y buenas prácticas:** Con el propósito de considerar las mejores prácticas en la formulación de proyectos y actividades a planificar, se deberá analizar el contexto nacional e internacional del sector regulado correspondiente, así como las buenas prácticas en materia regulatoria como insumo relevante en la planificación, a fin de generar un marco de referencia congruente con las nuevas tendencias de la regulación.

- b. **Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 «Alberto Cañas Escalante».** Se debe considerar lo establecido en dicho plan con relación a los pilares fundamentales de: crecimiento económico y generación de empleo de calidad, combate a la pobreza y reducción de la desigualdad, transparencia y lucha contra la corrupción. Asimismo, se debe tomar en cuenta lo establecido en los siguientes propósitos definidos en los ejes temáticos del PND:
 - Promover la igualdad y acceso a oportunidades
 - Promover estilos de vida saludables y mejoramiento de servicios de infraestructura
 - Seguridad ciudadana
 - Dinamización productiva y competitividad
 - Infraestructura para el desarrollo y para mejorar el bienestar de la población
 - Garantizar la conservación del medio ambiente, una nueva matriz energética y ordenamiento territorial.

- c. **Otros planes y programas nacionales:** Estos planes nacionales deben ser considerados para la planificación a largo plazo:
 - Costa Rica 2030. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
 - Programa País Carbono Neutralidad. MINAET Acuerdo No. 36-2012.

⁶ Aprobados mediante Acuerdo 04-07-2016 de la sesión 07-2016 celebrada el 8 de febrero del 2016, y comunicados mediante oficio 113-SJD-2016.

- d. **Programas Sectoriales:** Los siguientes programas sectoriales deberán constituir un marco de referencia para la elaboración del POI, según corresponda:
- Plan Nacional de Energía 2015-2030: Considerar los compromisos asumidos por la Aresep en dicho plan.
 - Plan Nacional de Transportes de Costa Rica 2011-2035
 - Agenda del Agua de Costa Rica 2013-2030
- e. **Brechas de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2012-2016:** Los proyectos y actividades incluidos en el POI 2017 deben privilegiar las acciones orientadas a solventar las metas no cumplidas en los objetivos estratégicos siguientes:
- Objetivo 1: Fortalecer el marco jurídico regulatorio
 - Objetivo 3: Mejorar la regulación de la calidad de los servicios públicos
 - Objetivo 4: Fortalecer la participación y consejería del usuario.
- f. **Objetivos de Calidad:** La política de calidad de la Aresep aprobada en sesión extraordinaria N.º 54-2013 del 15 de julio de 2013, mediante el acuerdo 03-54-2013 contempla seis objetivos que deben ser referencia para la formulación de metas del POI.
- g. **Planes institucionales:** La planificación deberá orientarse considerando todos los planes institucionales relacionados con la gestión interna, como por ejemplo: Plan de Capacitación, Plan de Tecnologías de Información, así como cualquier otro plan o programa de carácter institucional que sea elaborado y aprobado por la Administración.
- h. **Planes plurianuales:** Con el propósito de dar continuidad al cumplimiento de las metas formuladas en el POI 2016 y en la planificación operativa de años anteriores, la planificación 2017 debe considerar dentro de las prioridades, el concretar dichas metas plurianuales. Asimismo, si es un proyecto nuevo y su desarrollo trasciende el periodo de un año, se debe indicar explícitamente en la planificación el carácter plurianual del mismo y formular las metas considerando el porcentaje de avance en cada año de duración del proyecto o actividad.

1.3.3. Autoevaluación de Control Interno

La autoevaluación del sistema de control interno institucional de la Aresep se fundamenta en el artículo 17, inciso c) de la Ley General de Control Interno (LGCI), que al respecto establece:

“En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:...c) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos”.

Tomando en cuenta las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), emitidas por la Contraloría General de la República y publicadas en La Gaceta No. 134 del martes 12 de julio del 2005; según se indica en los incisos 2.3 y 2.4 de dicho documento:

2.3. Objetivo del SEVRI. El SEVRI deberá producir información que apoye la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales.

2.4 Productos del SEVRI. El SEVRI deberá constituirse en un instrumento que apoye de forma continua los procesos institucionales. En este sentido, se deberá generar a través del SEVRI:

Los resultados de la autoevaluación de control interno constituyen un insumo para la planificación estratégica y táctica institucional. En el caso específico de la elaboración del PEI y Plan Táctico 2017-2022, se utilizará como insumo la Autoevaluación de control interno del año 2015.

1.4. Metodología

Para la elaboración del Plan Operativo 2017, se tomaron en cuenta los siguientes insumos:

- “Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Programación, Seguimiento, cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y Evaluación Estratégica de Sectores e Instituciones del Sector Público en Costa Rica” emitidos por el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica en mayo del 2012.
- El Marco Legal conformado por la Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República, título II, Ley 7593 con sus modificaciones, y Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, N-1-2012-DC-DFOE, emitido mediante resolución R-DC-24-2012 de la Contraloría General de la República.
- Los Planes Operativos Institucionales 2012, 2013, 2014 y 2015 y sus respectivos Informes de Evaluación.
- El Plan Operativo Institucional 2016.
- El Plan Operativo 2017 presentado como parte del Proyecto cánones 2017.
- El Informe 008-DGEE-2016 Análisis del Plan Estratégico Institucional 2012-2016.
- El Informe N° DFOE-EC-IF-23-2015 *“Auditoría de Carácter Especial sobre la ejecución de proyectos y actividades realizados por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos”* de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, del 24 de agosto del 2015.
- Los lineamientos para la elaboración del Proyecto de POI y Cánones 2017 aprobados mediante Acuerdo 04-07-2016 de la sesión 07-2016 celebrada el 8 de febrero del 2016, y comunicados mediante oficio 113-SJD-2016. Estos lineamientos se describen en detalle en el apartado 1.3.
- El direccionamiento estratégico institucional aprobado mediante acuerdo 03-34-2016 del acta de sesión de Junta Directiva 34-2016 celebrada el 23 de junio de 2016.

CAPITULO 2: ENTORNO Y VINCULACION CON POLITICAS Y PLANES

Este capítulo brinda información sobre el entorno en el que se desarrolla la regulación de los servicios públicos, así como la vinculación de las acciones propuestas con las políticas, objetivos y metas contemplados tanto en Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 y que tienen relación directa o indirecta con las funciones de la Aresep. Asimismo se establecen las relaciones con las políticas sectoriales definidas para los tres grandes sectores regulados, a saber:

1.4.1.1. Plan Nacional de Energía 2015-2030⁷

1.4.1.2. Plan Nacional de Transportes de Costa Rica 2011-2035⁸

1.4.1.3. Agenda del Agua 2013-2030⁹

Se incluyen además los principales resultados del Análisis del Plan Estratégico Institucional 2012-2016 en donde se determinan las brechas de cumplimiento para cerrar el capítulo con las acciones tendientes a cerrar dichas brechas y los resultados de la gestión del año 2015. Así como los resultados de la vinculación del POI con el direccionamiento estratégico 2017-2022 aprobado por la Junta Directiva.

2.1. Análisis del entorno

a. Grandes orientaciones del país

El país desarrolla esfuerzos para mejorar de manera creciente y sostenida el bienestar de la población. En esa línea, promueve acciones dirigidas a modernizar el país; incrementar la producción; proteger el ambiente; fortalecer la equidad; fomentar la ética, transparencia y rendición de cuentas en el Sector Público; y facilitar el acceso de los sectores más vulnerables de la sociedad a los bienes y

⁷ Gobierno de la República de Costa Rica, MINAE, Dirección Sectorial de Energía, PNUD. **Plan Nacional de Energía 2015-2030.**

⁸ Ministerios de Obras Públicas y Transportes. **Plan Nacional de Transportes de Costa Rica 2011-2035. Memoria Setiembre 2011**

⁹ Presidencia de la República, MINAE, SENARA, AYA, MIDEPLAN IAEA. **Agenda del Agua 2013-2030. Acueductos y Alcantarillados. Proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José.** Avances, octava edición, diciembre 2015.

servicios indispensables para una vida digna. Los recursos disponibles, siempre escasos, se dirigen a lograr esas metas prioritarias a través de la formulación y puesta en práctica del Plan Nacional de Desarrollo, las políticas públicas y los planes sectoriales e institucionales.

b. Marco económico

El país ha logrado enfrentar exitosamente la crisis económica internacional, procurando mantener la estabilidad macroeconómica. No obstante, enfrenta importantes desafíos que incluyen el déficit fiscal, el nivel de deuda pública, la composición del gasto público, la expectativa de incremento en las tasas de interés internacionales y sus repercusiones locales, el control de la de la inflación, las tendencias en el tipo de cambio, la insuficiencia de infraestructura y su efecto en la productividad y la lenta recuperación de la demanda agregada a nivel internacional. Estas variables, entre otras, tienen una importante incidencia en la función regulatoria.

c. Tendencias regulatorias

A nivel internacional existen importantes tendencias en materia de regulación, incluyendo un énfasis en el fortalecimiento de la independencia y autonomía institucional; el desarrollo profesional del talento humano interno, la formulación de instrumentos regulatorios eficaces, comprensibles e imparciales; la búsqueda de mayor eficiencia operativa; la mejora continua en las normas de calidad; la programación y ejecución de más y mejores inversiones, así como su vinculación con los planes nacionales y sectoriales; la reducción de la asimetría de la información; una fiscalización más sistemática y efectiva; la promoción de la sostenibilidad ambiental a escala nacional y multimercados; el fortalecimiento de la participación ciudadana en sus diferentes dimensiones; la protección efectiva de los derechos de las personas en condición de vulnerabilidad o riesgo de exclusión; una gestión de riesgos preventiva y proactiva; la reducción de los costos de regulación; la medición del impacto del proceso regulatorio; el alineamiento de todos los componentes y procesos institucionales con el marco estratégico que le sirve de guía; el énfasis en la ética de la función pública, incluyendo la incorporación explícita de valores institucionales y la promoción sistemática de la transparencia y rendición de cuentas en toda la actividad regulatoria. Lo anterior, con el fin último de mejorar de manera progresiva y sostenible la calidad de vida de los ciudadanos.

d. Direccionamiento estratégico y planes de Aresep

En este entorno, el nuevo direccionamiento estratégico de Aresep se ha definido considerando, entre otros elementos, el marco jurídico vigente; la realidad nacional en materia económica, política, social y ambiental; el estado de la prestación de los servicios públicos en cada mercado regulado y las tendencias internacionales en materia de regulación. Este direccionamiento incluye la definición de la misión, visión, valores, objetivos y estrategias; el diseño, ejecución y control de proyectos innovadores y relevantes; la definición de metas plurianuales y los indicadores necesarios para el seguimiento correspondiente. En la elaboración de los diferentes planes y programas se contó con una amplia participación interna, a nivel de la Administración Superior, jefaturas, profesionales y técnicos, tanto de las áreas sustantivas como de las de apoyo. Finalmente, el proceso culmina con la formulación del presupuesto institucional, instrumento fundamental para el seguimiento y control de los resultados obtenidos.

2.2 Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND)

En la siguiente figura se visualiza la vinculación del Plan Nacional de Desarrollo con las macro políticas institucionales que se traducen en un Plan Estratégico que contiene los objetivos y principios regulatorios de la Aresep y que se implementan en el Plan Operativo Institucional a través de un plan táctico.

Figura 2



El Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 establece el marco global que orienta el POI, así como el financiamiento asociado conforme a los criterios definidos en la Ley 8131 Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y el la Ley 7593, Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos.

El PND vigente sustenta su propuesta en tres pilares¹⁰ a partir de los cuales se plantean los objetivos y metas nacionales mediante propuestas sectoriales:

¹⁰ Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 Alberto Cañas Escalante.

1. Impulsar el crecimiento económico y generar empleo de calidad
2. Combate a la pobreza y reducción de la desigualdad
3. Un Gobierno abierto, transparente, eficiente, en lucha frontal contra la corrupción.

A su vez estos pilares contienen objetivos sectoriales en 16 sectores:

1. Trabajo y Seguridad Social.
2. Desarrollo Humano e Inclusión Social.
3. Salud, nutrición y deporte.
4. Sector educativo.
5. Vivienda y asentamientos humanos.
6. Cultura y Juventud.
7. Desarrollo agropecuario y rural.
8. Hacienda pública, monetario y supervisión financiera.
9. Economía, Industria y Comercio.
10. Comercio Exterior.
11. Sector turismo.
12. Transporte e infraestructura.
13. Ciencia, tecnología y telecomunicaciones.
14. Política internacional.
15. Ambiente, energía, mares y ordenamiento territorial.
16. Seguridad ciudadana y justicia.

Se realizó una revisión de los programas y proyectos propuestos en cada uno de los objetivos sectoriales y se encontró que en 17 programas y proyectos, correspondientes a 8 objetivos sectoriales en 5 sectores, existen acciones relacionadas con las funciones que desarrolla la Aresep.

Los cinco sectores que contienen acciones relacionadas directa o indirectamente con la gestión de la Aresep son los siguientes:

1. *Desarrollo Humano e inclusión social:* La prestación de servicios públicos debe procurar el acceso en igualdad de condiciones para los distintos grupos de personas, sin distinción de edad, género, capacidades físicas o condición social. Asegurar la calidad del agua potable que consumen los costarricenses es una de las funciones de Aresep que gestiona a través de sus Programas de Calidad Sectorial. Aunque no se menciona directamente a la Autoridad Reguladora como institución responsable en el *Programa 1.9 Programa Nacional para el Abastecimiento de Agua de Calidad Potable a la Población* del PND, se asume como una función el procurar un incremento en la población con servicio de agua de calidad potable abastecida por el AYA, ESPH y también por las ASADAS.

2. Desarrollo agropecuario y rural: El suministro de agua para actividades productivas es uno de los sectores atendidos por la Autoridad Reguladora, uno de los objetivos en los programas de este sector en el PND corresponde a la incorporación de nuevas hectáreas de riego para beneficio de los productores del DRAT (Distrito de Riego Arenal Tempisque)¹¹. La Intendencia de Agua de la Aresep solicita a SENARA información semestral del DRAT sobre las características de los usuarios, plan de contingencia para el servicio, detalle de los planes de cultivo de las actividades, certificación de la medición del caudal, análisis de calidad del agua, entre otros datos; como parte de la fiscalización de la Calidad realizada por la institución.
3. Economía, Industria y Comercio: El fomento a la competitividad de los sectores productivos es una de las metas del PND en este sector. Se prevé que el Sistema Nacional para la Calidad fortalezca sus servicios al sector productivo en las áreas de eficiencia energética, gas (GLP) productos eléctricos para propiciar la competitividad. La Aresep ha venido trabajando en la revisión y promulgación de normativa de calidad en estas áreas, para lo cual se requiere una coordinación directa con la Dirección de Mejora Regulatoria y Reglamentación Técnica del MEIC.
4. Transporte e infraestructura: Modernizar el Sistema de Transporte público de pasajeros por autobús es una de los resultados esperados del PND en este sector¹². Se requiere de la aprobación de cánones de regulación, así como de la definición de metodologías que involucren aspectos de inversión y eficiencia como incentivo a la modernización y promuevan una mejor calidad del servicio al usuario, temas relacionado con las funciones de la Autoridad Reguladora. Para contribuir con esta meta, se requiere una estrecha coordinación con el CTP y el MOPT.

¹¹ PND 2015-2018. Sector Desarrollo agropecuario y rural. Programa 2.2 Programa de Riego en Distritos, Pequeñas Áreas de riego y Drenaje usos múltiples del agua

¹² PND 2015-2018, Sector Transporte e infraestructura. Programa 3.1 Fuente de energía renovable y su uso racional.

5. Ambiente, Energía, Mares y Ordenamiento territorial: En este tema destacan programas relacionados con el fortalecimiento de la gestión comunitaria del agua, la reducción de gases de efecto invernadero y el aumento de fuentes de energía renovables en la matriz energética¹³ y tarifas de electricidad competitivas a nivel internacional¹⁴

Dos programas específicos del PND se relacionan con el Objetivo Estratégico 1 sobre la calidad de vida de los usuarios de servicios públicos, 11 programas se identifican con el objetivo estratégico 2 relacionado al mejoramiento de la calidad de los servicios públicos, 1 programa se relaciona con el objetivo estratégico 3 sobre los instrumentos de regulación y tres programas o proyectos tienen vinculación con la labor que realiza la SUTEL.

Los objetivos sectoriales del PND con los que se vincula el Plan Estratégico Institucional de la Aresep para el periodo 2017-2022 se refieren a los siguientes temas:

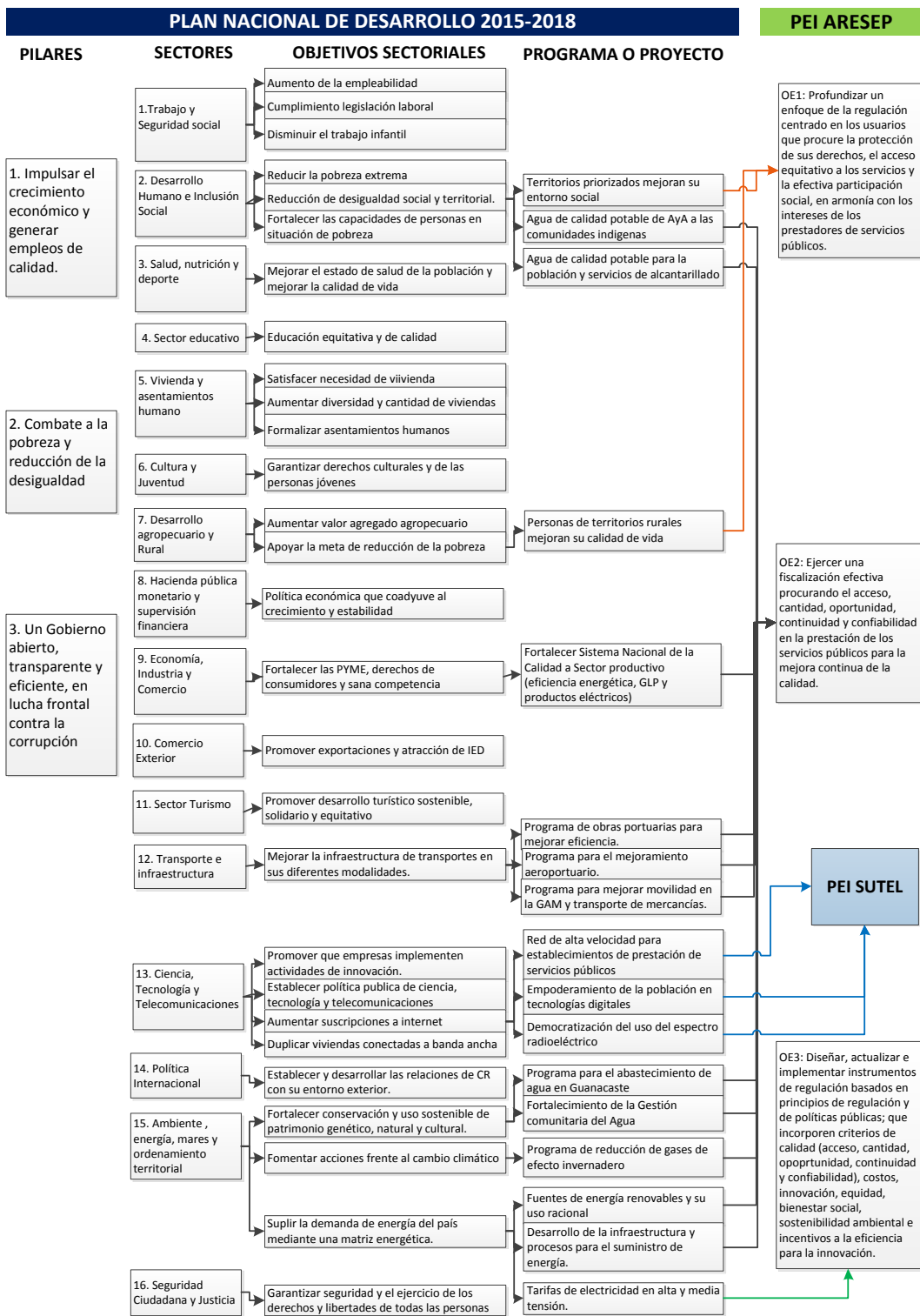
- ✓ Reducción de la desigualdad social y territorial
- ✓ Fortalecer las capacidades de las personas en situación de pobreza
- ✓ Reducción de la pobreza
- ✓ Fortalecimiento de las PYME, derechos de consumidores y competencia
- ✓ Mejorar la infraestructura de transporte en sus diferentes modalidades.
- ✓ Conservación y uso sostenible de patrimonio genético, natural y cultural.
- ✓ Fomento a las acciones contra el cambio climático
- ✓ Suplir la demanda de energía del país mediante una matriz energética.

En el Diagrama 3 se pueden visualizar estas interrelaciones y su vinculación respectiva, en el entendido de que las acciones que Aresep realice, contribuyen al cumplimiento del objetivo asociado al Plan Nacional de Desarrollo y solo en esa parte de contribución radica el impacto a medir por parte de la organización.

¹³ PND 2015-2018, Sector Ambiente, Energía, Mares y Ordenamiento territorial. Programa 3.1 Fuentes de energía renovable y su uso racional.

¹⁴ PND 2015-2018, Sector Ambiente, Energía, Mares y Ordenamiento territorial. Programa 3.4 Tarifas de Electricidad en alta y media tensión.

Diagrama 3 Vinculación Plan Nacional de Desarrollo



En estos tres pilares la Autoridad Reguladora contribuye mediante la ejecución de acciones concretas para asegurar que los servicios públicos regulados se presten en condiciones óptimas de acceso, costo, calidad y variedad para los usuarios.

2.3 Vinculación con planes sectoriales¹⁵

Además del Plan Nacional de Desarrollo, el país cuenta con agendas sectoriales que coloca los retos país para los distintos sectores regulados. Se resumen los tres principales programas sectoriales, sin que esto signifique que la vinculación se limite a estos tres.

Sector Energía:

El sector de energía en Costa Rica ha diseñado un instrumento de planificación de largo plazo: el Plan Nacional de Energía 2015- 2030, el mismo establece los lineamientos para la política energética con base en una orientación central: asegurar la sostenibilidad energética con un bajo nivel de emisiones y dos objetivos sectoriales:

- Objetivo sectorial 2: “Fomentar las acciones frente al cambio climático global, mediante la participación ciudadana, el cambio tecnológico, procesos de innovación, investigación y conocimiento para garantizar el bienestar, la seguridad humana y la competitividad del país”,
- Objetivo sectorial 3: “Suplir la demanda de energía del país mediante una matriz energética que asegure el suministro óptimo y continuo de electricidad y combustible promoviendo el uso eficiente de energía para mantener y mejorar la competitividad del país”.

Estos objetivos sectoriales se traducen en siete objetivos estratégicos que involucran la participación no sólo de la Intendencia de Energía sino también de la Intendencia de Transporte. La Aresep ha asumido compromisos para cumplir con los objetivos establecidos en este Plan, los cuales se incorporaron como parte de los planes de acción de la Intendencia de Energía para los próximos años. En junio 2016 se remitió al Consejo Sectorial de Energía, la matriz con el avance de las acciones del PNE 2015-2030 bajo la responsabilidad de la Aresep.

¹⁵ Para la elaboración de este apartado se toma como referencia lo señalado en el Informe DGEE-008-2016 “Análisis del Plan Estratégico Institucional 2012-2016” en el apartado “Análisis Sectorial”, así como los proyectos y programas formulados por las áreas en el Plan Operativo Institucional.

En concordancia con lo anterior y en el marco del PNE, se formularon proyectos en el POI 2017 relacionados con la verificación de la calidad en el sector energía entre los que se destacan:

- Verificación de la calidad de los combustibles que se comercializan en las estaciones de servicio del país,
- Verificación de la calidad de asfaltos y emulsiones asfálticas que se comercializan en el país - RECOPE
- Verificación de la calidad de combustibles limpios y negros que se comercializan en el país - RECOPE
- Verificación de la calidad de la tensión y continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica.
- Calidad del servicio de suministro de gas licuado de petróleo (GLP) del país.

Sector Transporte:

El sector transporte cuenta con un Plan Nacional de Transportes de Costa Rica 2011-2035 (PNT), el cual establece la planificación del sistema de transportes a corto, medio y largo plazo; para asegurar la modernización y adecuación de todas las redes de transporte a las necesidades del país. Dicho plan señala como prioridad el aseguramiento de una adecuada movilidad de las personas. Por otra parte, según el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), la red de puertos según el es demasiado extensa para los tráficos existentes, lo que dificulta llegar con los recursos adecuados a cada una de las instalaciones y provoca la subutilización de muchas de ellas. Asimismo, la capacidad aeroportuaria es baja, con un deficiente sistema de navegación aérea.

En el sistema de transporte público de pasajeros, las situaciones más críticas se concentran en el área de la Gran Área Metropolitana (GAM), donde más de las tres cuartas partes de la movilización de pasajeros se produce en transporte público. El principal medio para realizar estos viajes es en autobús, pues la participación actual del ferrocarril es marginal. Señala el Plan Nacional de Transportes que el transporte público tiene un efecto positivo sobre la calidad ambiental de los centros urbanos. Sin embargo, en las áreas urbanas centrales de la GAM, y en especial de San José, se produce el fenómeno opuesto: el sistema de autobuses acrecienta la congestión vial y contribuye al deterioro urbano. La concentración de los puntos terminales de las rutas en un área urbana reducida se considera inapropiada.

El énfasis en transporte público descrito anteriormente se evidencia en los proyectos presentados por la intendencia de transporte para el año 2017 entre los que se destacan:

- Estructura de costos y coeficientes de consumo para el servicio de taxi
- Programa de Calidad para el transporte público remunerado de personas
- Programa de Seguimiento de Información Geográfica

Sector Agua y Saneamiento:

El principal instrumento de planificación sectorial en materia de agua lo constituye la “Agenda del Agua” 2013-2036, en la cual se aborda el tema del agua como un elemento transversal del desarrollo y se posiciona el tema de la gestión integrada del recurso hídrico, como un eje central en las políticas públicas del Estado.

Costa Rica posee una oferta hídrica que representa más de tres veces el promedio mundial; no obstante el aumento poblacional, el crecimiento urbanístico e industrial, las actividades agrícolas y pecuarias han generado gran cantidad de desechos que se descargan al agua aumentando su contaminación y por consiguiente su calidad. Un grave problema es el tratamiento de aguas negras que llegan a los ríos, ya que solo el 30% de las mismas son tratadas adecuadamente.

En respuesta a las necesidades detectadas, la Intendencia de Agua ha planificado para el año 2017 algunos proyectos relacionado con la calidad del agua potable, y el fortalecimiento del marco jurídico ambiental para regular el agua. Los proyectos son los siguientes:

- Marco jurídico ambiental específico para regular el sector de agua
- Verificación del nivel de confianza de la información proporcionada por los entes regulados del sector acueducto y alcantarillado
- Programa de Verificación de la Calidad del Agua Potable
- Verificación del parque de hidrómetros instalado por los operadores.
- Agua no contabilizada.

2.4 Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico Institucional alinea los esfuerzos a nivel institucional para que la función regulatoria asignada a la Aresep mediante Ley 7593, se oriente de conformidad con los desafíos y tendencias de los sectores regulados: energía, transporte, agua y saneamiento, y en atención a las necesidades de los usuarios de los servicios públicos.

El Plan estratégico vigente se encuentra en su último año de aplicación; por lo que para la Planificación 2017 se toman en cuenta las brechas de cumplimiento del PEI recopiladas mediante Informe DGEE-008-2016¹⁶ y el Direccionamiento Estratégico 2017-2022, aprobado mediante Acuerdo 034-2016.

Las brechas de cumplimiento del PEI 2012-2016 quedaron plasmadas en los lineamientos para la elaboración del Proyecto de Cánones y POI 2017 aprobados por la Junta Directiva de la Aresep y señalados en detalle en el inciso 1.3.2 del apartado 1.3 “Marco Estratégico” del presente Informe.

Para la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2017-2022, en el año 2015 se recopilaron una serie de insumos partiendo del análisis del entorno, las políticas nacionales y sectoriales, el Plan Nacional de Desarrollo, talleres participativos con funcionarios, así como del análisis cualitativo de cumplimiento del PEI vigente.

Se elaboró una metodología para la formulación del Plan Estratégico basada en la gestión por resultados que contempla, según lo establecido por la Contraloría General de la República en la Disposición 4.3 del Informe N° DFOE-EC-IF-23-2015¹⁷, la incorporación en el nuevo PEI de:

“ i) *Elaboración de metas e indicadores medibles cuantitativa y cualitativamente; ii) Establecimiento de líneas base y metas anuales para cada uno de los objetivos estratégicos; iii) Vinculación entre los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional y los correspondientes Planes Operativos (POI).*”

Como parte de un proceso integrado, sistemático y participativo, se obtuvo insumos de las áreas, a través de entrevistas y talleres de trabajo. Se realizaron 12 entrevistas y 6 talleres, con la participación de aproximadamente 60 personas en total. Los Talleres realizados se enfocaron en las siguientes áreas o grupo meta:

Taller #1: Directores Generales e Intendentes
Taller #2: Directores de Área
Taller #3: Metodologías Tarifarias
Taller #4: Regulación de la Calidad
Taller #5: Participación del Usuario
Taller #6: Junta Directiva

¹⁶ Dirección General de Estrategia y Evaluación. Informe No. 008-DGEE-2016. *Análisis del Plan Estratégico Institucional 2012-2016*, Marzo 2016,

¹⁷ Contraloría General de la República *Informe No. DFOE-EC-IF-23-2015*, octubre de 2015.

La metodología utilizada fue la de “árbol de problemas”¹⁸ con sus encadenamientos de causas y efectos reflejando las condiciones negativas o positivas percibidas por los participantes en relación con el problema identificado. La aplicación de la metodología en los talleres mencionados generó 1305 respuestas que fueron analizadas y clasificadas como un insumo relevante para analizar la situación actual y las posibles orientaciones estratégicas.

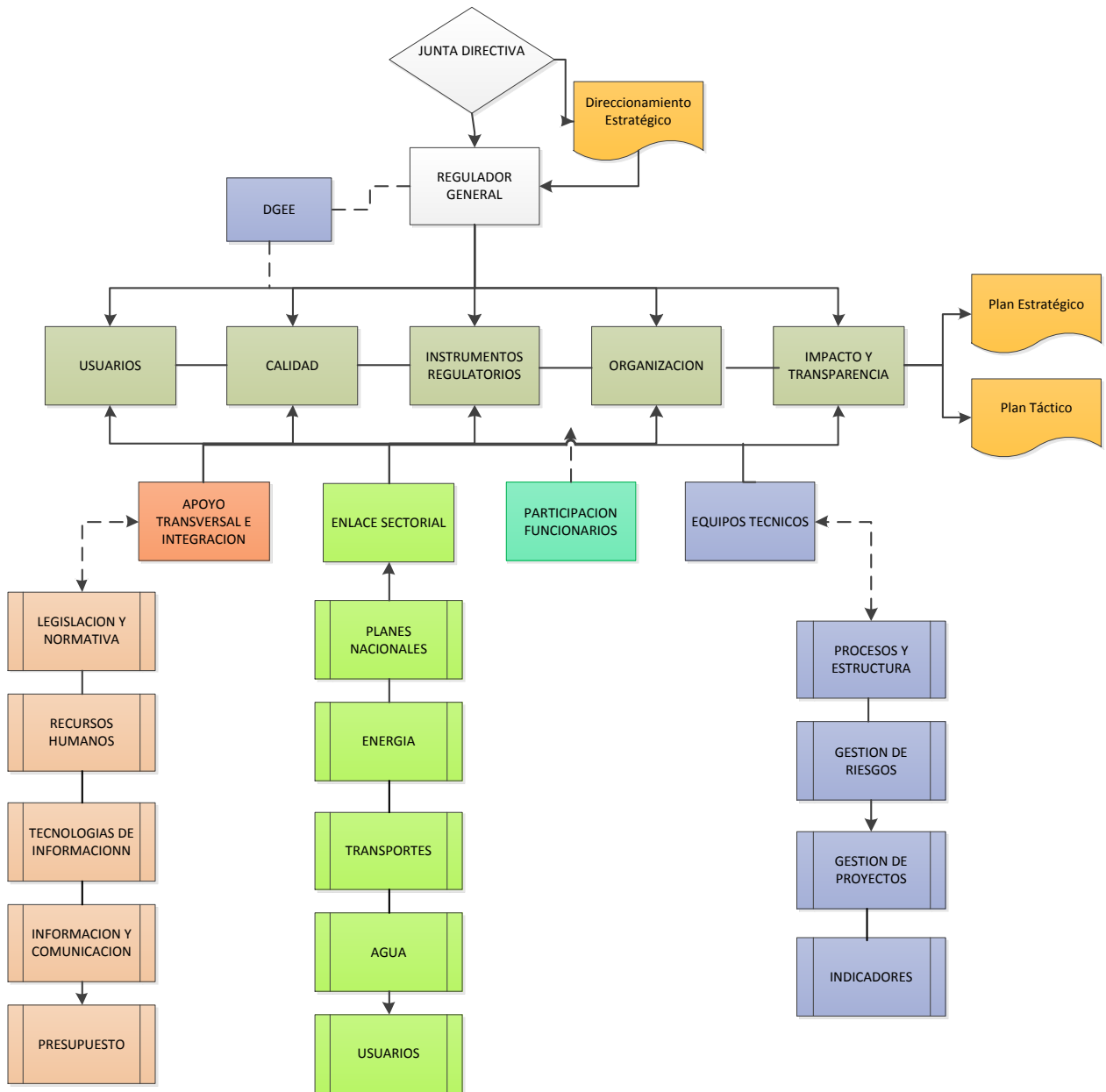
Durante el primer semestre del año 2016 se analizó la información obtenida en los talleres participativos y entrevistas para completar el diagnóstico institucional y a partir de esta información elaborar una propuesta de orientaciones y ejes estratégicos para la discusión y análisis por parte del Regulador General. Este proceso se tradujo en una propuesta de misión, visión, objetivos estratégicos y estrategias que fue presentada en Junta Directiva y que luego de incorporar los cambios y observaciones de este Órgano Director se tradujo en el *Direccionamiento Estratégico* aprobado.

A partir de este direccionamiento se organizó un mecanismo de trabajo mediante una metodología participativa, integrada y sistemática con el involucramiento de toda la institución; para la elaboración del plan estratégico y táctico institucional para los próximos seis años. En el diagrama 4 se observa el planteamiento metodológico, en donde se cuenta con cinco grupos estratégicos correspondientes al número de objetivos estratégicos aprobados, que serán los encargados de traducir las estrategias y metas del PEI, en metas anuales y acciones concretas que forman parte del plan táctico institucional. Estos grupos formularán propuestas en los siguientes temas:

1. Usuarios
2. Calidad
3. Instrumentos Regulatorios
4. Organización
5. Impacto y Transparencia

¹⁸ El Árbol de Problemas con sus causas y efectos asociados, es una herramienta de análisis en la fase de planificación que contribuye al establecimiento de los objetivos de un determinado programa de trabajo. Lo anterior permite determinar más fácilmente las áreas críticas y las posibles alternativas de solución.

Diagrama 4



Estos grupos estratégicos cuentan con la retroalimentación de los encargados de temas transversales, tales como: legislación y normativa, recursos humanos, tecnologías de información, información y presupuesto; quienes proveerán insumos, generarán lineamientos e integrarán la información de su área, proveniente de cada grupo estratégico.

Asimismo, se creó un grupo de trabajo sectorial que permitirá incorporar en la planificación, los aspectos relevantes relacionados con los requerimientos y tendencias de los sectores regulados y de los usuarios. Existen además grupos técnicos de apoyo a la planificación como: procesos y estructura, gestión de riesgos, hgestión de proyectos y construcción de indicadores.

Además, mediante instrumentos como cuentas de correo electrónico especializadas, página web y diferentes mecanismos de comunicación, se motivará y propiciará la participación de todos los funcionarios de Aresep en la formulación de propuestas.

Este proceso de planificación institucional para el período 2017-2022, se encuentra en desarrollo durante el II Semestre del 2016, por lo que se encuentra planificado que al finalizar el año 2016, se cuente con una propuesta de plan estratégico y táctico, producto de un mecanismo participativo tanto a nivel interno como externo.

2.5 Análisis de brechas PEI 2012-2016

El énfasis del análisis y revisión del cumplimiento del PEI 2012-2016, se concentró en la comparación de las metas definidas en cada uno de los ocho objetivos estratégicos, con respecto a los proyectos y actividades desarrollados durante ese periodo. Se revisaron las evaluaciones de final de periodo de los planes operativos institucionales del 2012 al 2015 inclusive; la gestión de las áreas en el año 2015, así como el Plan Operativo 2016 formulado y aprobado por la Contraloría General de la República y que se encuentra en ejecución durante el presente año.

Cada proyecto o acción realizada por las diferentes áreas funcionales en la Institución, corresponde al cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos, los que a su vez comprenden una serie de acciones y metas dentro del PEI. Por tanto, se verificó el cumplimiento de estas acciones de acuerdo a su clasificación en cada objetivo estratégico.

Este contraste permitió determinar para cada meta estratégica, qué acciones se realizaron y cuáles quedaron pendientes. Cabe señalar que esta es una revisión estrictamente cualitativa, dada la inexistencia de indicadores cuantitativos en el PEI, que permitan medir el grado de avance de las metas propuestas en cada uno de los años de vigencia de dicho plan, tal y como se mencionó en la introducción de este documento.

Del análisis realizado se desprende que en el período 2012-2015 se ha dado un marcado énfasis en la atención de los siguientes tres objetivos estratégicos:

Objetivo 2: Mejorar y perfeccionar las metodologías tarifarias

Objetivo 5: Mantener y desarrollar la excelencia técnica de los funcionarios

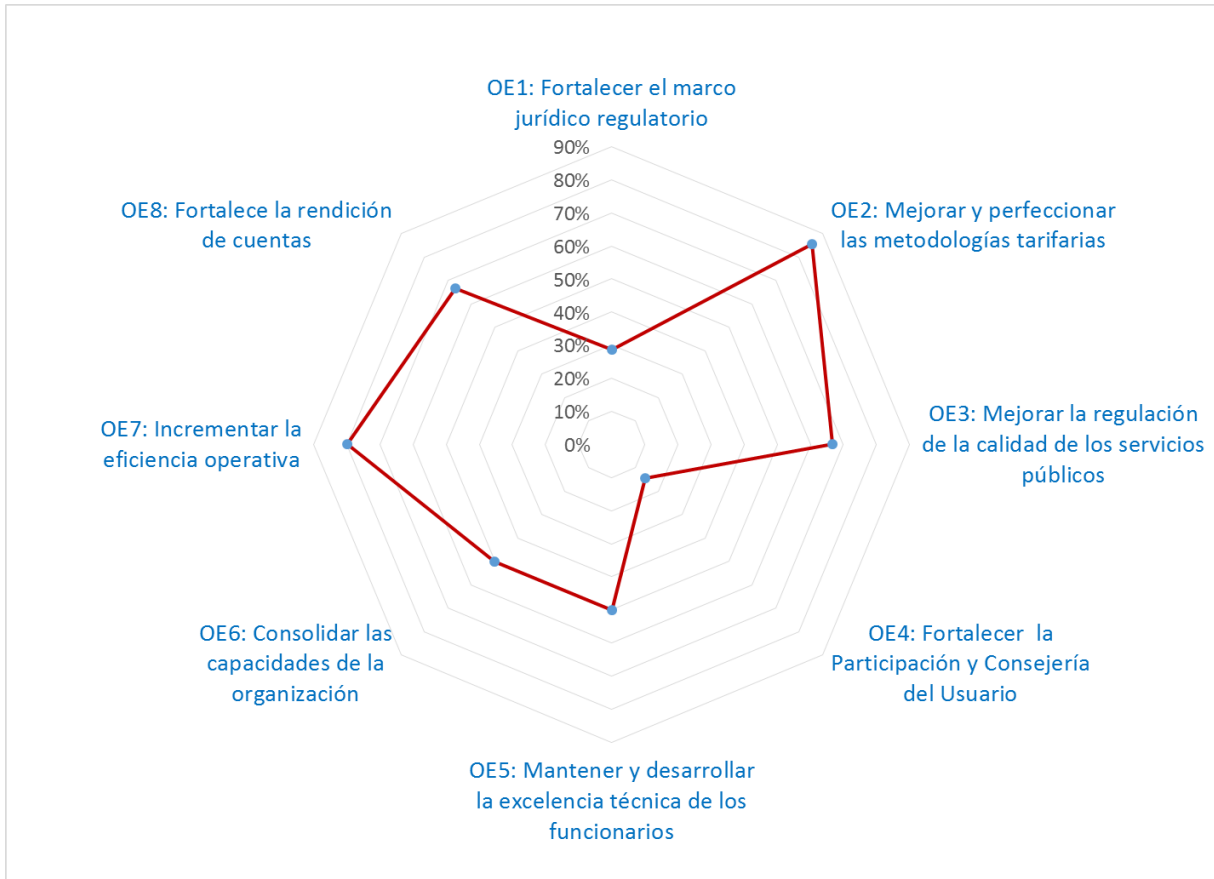
Objetivo 7: Incrementar la eficiencia operativa

No obstante, quedan metas establecidas en la atención de estos objetivos que no habían sido alcanzadas en su totalidad. En los demás objetivos estratégicos la atención había sido parcial, quedando algunos temas pendientes a valorar en cuanto a su pertinencia, relevancia y adecuación al contexto y a las nuevas prioridades institucionales. Lo anterior con el objetivo de que los temas prioritarios sean incorporados o reformulados en la elaboración del nuevo Plan Estratégico Institucional 2017-2022, así como en la formulación del Plan operativo 2017.

En el Gráfico 1 se puede visualizar el porcentaje de metas estratégicas del PEI vigente que han sido atendidas con respecto a las metas propuestas para cada uno de los objetivos estratégicos, lo que da una aproximación de los objetivos que deberían ser fortalecidos o sujetos de valoración para ser reformulados.

En este sentido, se propuso la atención prioritaria de las metas no cumplidas en los objetivos estratégicos 1, 3 y 4, en la definición de los lineamientos para la elaboración del proyecto de POI y Cánones 2017 correspondientes al acuerdo 04-07-2016. Mayor detalle de las acciones desarrolladas en los diferentes años de vigencia del PEI se puede encontrar en el Anexo 3.

Gráfico 1
Cumplimiento de metas según objetivos estratégicos
2012-2015



El análisis realizado al Plan Estratégico Institucional 2012-2016¹⁹, señala brechas en el cumplimiento de las metas estratégicas propuestas así como los esfuerzos realizados por las áreas en el período de vigencia para dar cumplimiento a dichas metas. Las acciones pendientes (brechas) se clasifican de acuerdo al objetivo estratégico al que pertenecen. Esta recopilación se resume en el cuadro 1.

¹⁹ Informe DGEE- 008-2016 Análisis del Plan Estratégico Institucional 2012-2016. Dirección General de Estrategia y Evaluación, Marzo 2016

Cuadro1
Brechas de cumplimiento del PEI 2012-2016

Objetivo	Brechas PEI
a. Fortalecer el marco jurídico regulatorio	1.1. Diagnóstico integral del marco jurídico regulatorio en cada sector
	1.2. Relación y gestiones con Asamblea Legislativa y seguimiento permanente de proyectos de Ley
	1.3. Propuestas de reforma en proyectos que incidan en regulación de servicios públicos
	1.4. Reforma y elaboración de reglamentos técnicos
b. Mejorar las metodologías tarifarias	2.1. Diagnóstico de metodologías elaboradas vs aprobadas y aplicadas en cada sector
	2.2. Incorporación en metodologías de factores de calidad, productividad, ambientales, sociales, externalidades.
	2.3. Metodologías que incorporen incentivos a la productividad
	2.4. Impacto de las metodologías en el mercado de los servicios públicos regulados.
c. Mejorar la regulación de la calidad de los servicios públicos	3.1. Diagnóstico de normativa técnica de calidad
	3.2. Programas de calidad en otros sectores de transporte: puertos, aeropuertos, trenes, revisión técnica vehicular
	3.3. Evaluación de resultados de la aplicación de la normativa de calidad
	3.4. Actualización de políticas y normativa de calidad
d. Fortalecer la participación y Consejería del usuario	4.1. Fortalecimiento de organizaciones de usuarios
	4.2. Políticas institucionales para fortalecer la participación y Consejería del Usuario
	4.3. Medios tecnológicos que faciliten la participación y consejería del usuario
	4.4. Fortalecimiento de la Consejería del Usuario
	4.5. Actualización modelo de audiencias públicas con participación efectiva del usuario
	4.6. Impacto del proceso regulatorio en la calidad del servicio público
	4.7. Inteligencia de negocios con información del usuario
e. Mantener y desarrollar la excelencia técnica de los funcionarios	5.1. Ejecución y seguimiento Plan de Capacitación
	5.2. Programa de fortalecimiento de la ética de los funcionarios
	5.3. Fortalecer la administración y gestión del conocimiento institucional
	5.4. Sistematización de la información de los procesos de gestión del recurso humano, evaluación del desempeño e indicadores.
f. Consolidar las capacidades de la organización	6.1. Concretar acciones para mejorar y dar seguimiento al clima organizacional
	6.2. Implementación y Divulgación del nuevo Plan Estratégico
	6.3. Alinear estructura organizacional con plan estratégico
	6.4. Programa para fortalecer y desarrollar el liderazgo
	6.5. Modelo moderno de gestión del recurso humano
	6.6. Dotar a la organización de la infraestructura tecnológica necesaria
	7.1. Rediseño de procesos y procedimientos y sistema para su control y actualización
	7.2. Seguimiento a procesos y procedimientos

g. Incrementar la eficiencia operativa	7.3 Concretar implementación de Sistemas (SAF, SIR, SGD)
	7.4 Concretar Interoperabilidad en Energía y Aguas
	7.5 Desarrollo Sistema Administrativo Financiero
	7.6 Mantenimiento SGD, SIP y SIG
h. Incrementar la eficiencia operativa	8.1 Sistema de rendición de cuentas con enfoque basado en resultados
	8.2 Construcción, implementación y sistematización de Indicadores de gestión institucional

A partir del análisis realizado se determinó la importancia de dar énfasis al cierre de brechas de los siguientes objetivos estratégicos:

- Objetivo estratégico 1: Fortalecer el marco jurídico regulatorio
- Objetivo estratégico 3: Mejorar la regulación de la calidad de los servicios públicos
- Objetivo estratégico 4: Fortalecer la participación y consejería del usuario

No obstante, se ha realizado un esfuerzo por avanzar en las acciones estratégicas pendientes de todos los objetivos, a fin de consolidar el cumplimiento del PEI 2012-2016 y preparar a la organización para asumir la gestión del nuevo Plan Estratégico Institucional.

El presente plan operativo 2017 privilegia acciones orientadas a cerrar las brechas de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2012-2016. En el Anexo 3 se detallan las acciones realizadas y programadas para completar las brechas descritas en el apartado anterior.

CAPITULO 3: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2017

La Aresep ejecuta acciones dirigidas al mejoramiento continuo de los servicios de regulación que presta al país. Este proceso de fortalecimiento sostenido de la regulación, requiere el desarrollo de nuevos proyectos. Estos proyectos deben ser innovadores y estar dirigidos a mejorar la calidad, confiabilidad, eficiencia y transparencia de los servicios prestados por los operadores regulados.

El POI 2017 incorpora proyectos centrados en el bienestar de los usuarios. Estos proyectos se definen en el contexto del Plan Nacional de Desarrollo, los planes sectoriales, las políticas públicas vigentes y el mandato legal de Aresep. Mediante estas acciones, se promueve la innovación en las diferentes áreas del quehacer institucional; el respeto a los derechos de los usuarios, así como una participación más activa y eficaz de su parte; el desarrollo de instrumentos regulatorios modernos, eficaces e imparciales, que consideren los puntos de vista de los diferentes grupos involucrados; una mayor transparencia y un claro compromiso con la protección del ambiente.

Énfasis en la gestión sustantiva

El Plan Operativo Institucional 2017 incluye 24 metas que contemplan tanto los proyectos como los Programas de Calidad con una estimación total de recursos de ¢ 3.381.353.798.

Los recursos presupuestados para la ejecución de proyectos, se concentran en el desarrollo de instrumentos regulatorios (6 proyectos) con el 10% del presupuesto asignado a proyectos y programas; en el área de fiscalización de la calidad de los servicios regulados (11 proyectos) con el 61%; para fortalecimiento de la organización (5 proyectos) se asigna el 16% y en usuario y comunicación (2 proyectos), se asigna el 13% del total de los recursos para proyectos y programas. Estos proyectos reflejan las prioridades que desea impulsar la Institución para el año 2017 y están alineados con los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional 2017-2022.

Los proyectos que forman parte del POI 2017, han sido debidamente programados para su ejecución, la mayor parte son plurianuales²⁰, por lo que se realizarán a lo largo de varios períodos, hasta su finalización. La matriz diseñada para sistematizar y resumir el perfil de cada uno de los 24 proyectos, incluye el detalle de los objetivos específicos, la meta general del proyecto, los indicadores de gestión, la fórmula del indicador, la meta del indicador para el año 2017, la estimación de los recursos presupuestarios provenientes de canon, el costo estimado de los recursos internos, el área responsable de la ejecución, el código del proyecto y la partida presupuestaria correspondiente.

La estructura descrita tiene el propósito de identificar, describir, programar, sistematizar y dar seguimiento al conjunto de los proyectos que conforman el POI 2017.

Impacto en los ciudadanos

Los diferentes proyectos programados en el POI 2017 tienen el propósito final de contribuir a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, de conformidad con los objetivos y obligaciones establecidos en los artículos 4 y 6 de la Ley 7593 de Aresep y en consistencia con la política institucional de colocar al usuario en el centro de las decisiones de regulación.

De esta forma, se pretende que los diferentes instrumentos a través de los cuales se ejerce la regulación, tengan una incidencia creciente en la calidad de los servicios que reciben los usuarios atendidos por los operadores regulados por Aresep.

3.1 Proyectos y programas según estructura programática

Si se analiza la distribución de las metas según el programa al que pertenecen, se tiene que del total de proyectos y programas un 65% de los recursos corresponden a regulación directa (Programa 2), un 16% a regulación indirecta y 19% a la administración.

²⁰ De todos los proyectos y programas tan solo dos no pueden ser considerados como plurianuales a saber; el Proyecto denominado “Marco jurídico ambiental específico para regular el sector de agua” y el realizado para actualizar y aplicar un protocolo para evaluar la seguridad de los sistemas contra incendios en las estaciones de servicio durante el 2017 por parte de la Intendencia de Energía.

En conjunto, la regulación –tanto directa como indirecta- tiene asignado el 81% del presupuesto de proyectos, para la ejecución de 18 proyectos. El 19% restante, que cubre 6 proyectos, corresponde al Sub Programa 1.1 Administración”, el detalle se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 2
Distribución del POI 2017 según Programa
Datos en millones de colones

Programa	Descripción	# Proyectos	Monto	Part. Rel.
Programa 1.1 Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Administración superior y de apoyo • Fiscalización superior • Administración general 	7	654,7	19%
Programa 1.2 Regulación Indirecta	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al usuario • Centro de la regulación • Asesoría jurídica y regulatoria 	3	510,0	16%
Programa 2 Regulación Directa	<ul style="list-style-type: none"> • Energía • Transporte público • Agua y saneamiento 	14	2.216,7	65%
Total		24	3.381,4	100%

3.2 Proyectos y programas según objetivo estratégico (PEI 2016-2022)

Como parte del direccionamiento estratégico se establecen cinco objetivos estratégicos. Del total de recursos solicitados para llevar a cabo el POI 2017 un 61% de los recursos están orientados a la fiscalización de la calidad de los servicios regulados, un 16% para atender requerimientos de sistematización que permitan realizar las operaciones administrativas con mayor eficiencia, un 11% dirigido a implementar una estrategia de comunicación hacia el usuario, un 10% para proyectos relacionados con el fortalecimiento de instrumentos regulatorios y un 2% dirigido al tema de información para regulación.

Cuadro 3
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico
millones de colones

Objetivo Estratégico	Descripción	# Proyectos	Monto	Participación relativa
1	Derechos del usuario, acceso equitativo a los servicios y participación social*	1	373,0	11%
2	Fiscalización de la calidad	11	2.066,1	61%
3	Instrumentos regulatorios	6	334,9	10%
4	Organización (eficiencia y eficacia en la ejecución de recursos, talento humano, estructura, excelencia técnica)	5	530,4	16%
5	Comunicación, información y medición de impacto y rendición de cuentas	1	77,0	2%
Total		24	3.381,4	100%

* El producto de este proyecto, genera impacto en el tema de comunicación adicionalmente

Cabe señalar que para cada uno de los proyectos se elaboró un acta constitutiva con el detalle del alcance, objetivos, características, tipo de contratación, costos, responsables de cada uno de los proyectos, el detalle de cada uno de los proyectos se presenta en las matrices por programa del Anexo 1.

A continuación se presentan los proyectos y programas asociados a cada uno de los objetivos estratégicos:

3.2.1 Proyectos y programas objetivo estratégico 1:

“Profundizar un enfoque de la regulación centrado en los usuarios que procure la protección de sus derechos, el acceso equitativo a los servicios y la efectiva participación social, en armonía con los intereses de los prestadores de servicios públicos”

Como parte del portafolio de proyectos 2017 y con el propósito de contribuir al objetivo estratégico 1, se incluye el proyecto “Estrategia de comunicación sobre los derechos de los usuarios y la regulación de los servicios públicos”.

Este proyecto está dirigido a buscar impacto en la participación social, de modo tal que el usuario de los servicios públicos pueda ejercer con conocimiento y propiedad sus derechos, es formar a través del proyecto a un usuario informado, empoderado y consciente de como interactuar con las herramientas puestas a su disposición por la Autoridad Reguladora y con la capacidad de brindar retroalimentación de calidad para el desarrollo conjunto del ente regulador y sí mismo.

Su horizonte de tiempo es de cinco años, utilizando herramientas provenientes de la estrategia de comunicación, ejecutando actividades y acciones que informen, comuniquen y modelen comportamiento en el usuario final. Esfuerzo dirigido a desarrollarlo como un vigilante de la calidad de los servicios públicos y en el primer denunciante de anomalías calificadas.

Cuadro 4
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.1
millones de colones

#	COD	ÁREA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
1 y 5	PY2-DGAU-15-19	DGAU	Estrategia de comunicación sobre los derechos de los usuarios y la regulación de los servicios públicos	Generar empoderamiento en la población sobre el alcance de sus derechos como usuarios de los servicios públicos	373.000.000

Nota: Dada la definición del alcance y los productos asociados, este proyecto tiene un impacto en dos direcciones; el objetivo estratégico 1 y 5.

3.2.2 Proyectos y programas objetivo estratégico 2:

“Ejercer una fiscalización efectiva procurando el acceso, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad en la prestación de los servicios públicos para la mejora continua de la calidad”.

Los Programas de Calidad desarrollados por las Intendencias de Regulación tienen la característica de que trascienden al período de un año y constituyen programas de carácter permanente que atienden actividades sustantivas de la Institución relacionadas con su función reguladora.

a. Programa calidad de agua

Por su parte la Intendencia de Agua incluye en su Programa de Calidad, el Monitoreo de la calidad del agua potable tanto en los acueductos rurales (ASADAS) como en los acueductos urbanos bajo la dirección del Acueductos y Alcantarillados. Este programa continuará su ejecución en el año 2017 con el fin de verificar si los resultados cumplen con la norma establecida, se están realizando de forma adecuada y en las condiciones normales de operación del acueducto. Se han definido indicadores de calidad el agua, así como el fortalecimiento de los procesos de fiscalización. Además, se estará verificando el cumplimiento de la norma técnica de hidrómetros. El costo total para implementar los programas en el año 2017 es por un monto de ₡187,6 millones que se resumen en el siguiente cuadro.

Cuadro 5
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.2
Programa de Calidad- Intendencia de Agua
millones de colones

#	COD	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO	ÁREA
3	PG1-IA-A-17	Programa de Verificación de la Calidad del Agua Potable	Realizar análisis que permita verificar la calidad del agua para consumo humano con base en el Reglamento de la Calidad del Agua Potable decreto N° 38924-S.	144.000.000	IA

#	COD	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO	ÁREA
4	PG2-IA-A-17	Verificación del parque de hidrómetros instalado por los operadores	Verificar el estado y el nivel de exactitud del parque de hidrómetros instalado por los operadores, con el fin de obtener un diagnóstico que determine en qué aspectos se debe mejorar y evaluar el nivel de cumplimiento de la norma técnica.	30.000.000	IA
5	PG3-IA-A-17	Agua no contabilizada	Desarrollar una metodología de cálculo de los indicadores para la gestión de pérdidas de agua en sistemas de acueductos de las diferentes regiones del país	13.600.000	IA
				187.600.000	

b. Programa calidad de transporte

En el sector transporte, en el 2014 se inició la revisión de posibles medidas para mejorar la calidad del transporte por autobús, se realizaron diversas inspecciones y se ha venido trabajando en iniciativas que mejoran la atención de los usuarios y la calidad de la información, su sistematización y la mejora de las reglas de aplicación de los procesos regulatorios.

Para el 2017 se implementará el programa de auditorías de demanda que se venía realizando para las rutas del sector autobús, como un programa que abarca a todas las modalidades del transporte público remunerado de personas, incluyendo evaluaciones de calidad. Asimismo, en este año se desarrollará un programa de seguimiento de información geográfica de los servicios públicos de transporte e infraestructura. Estos programas se sustentan con ¢350 millones, como se observa en el cuadro siguiente.

Cuadro 6
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.2
Programa de Calidad- Intendencia de Transporte
millones de colones

#	COD	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO	ÁREA
1	PG1-IT-MS-17-21	Programa de Calidad para el transporte público remunerado de personas	Estudios de demanda de pasajeros en transporte público, así como evaluaciones de calidad relacionada con las condiciones físicas, de operación y cobro de las diferentes modalidades de transporte público	280.000.000	IT
				280.000.000	

c. Programa calidad de Energía

La Intendencia de Energía viene desarrollando desde hace varios años un Programa de Calidad para Electricidad e Hidrocarburos (Combustibles y GLP). Este programa incluye la verificación de la calidad de los combustibles en las estaciones de servicio y en los planteles de Recope.

En el 2014 el programa de calidad se extendió al gas licuado de petróleo (GLP) para verificar la calidad del gas, la identificación de cilindros y campañas de información a los usuarios.

El otro programa desarrollado por la Intendencia de Energía es el de la calidad de la electricidad que inicia en el año 2015 y se realiza mediante un Convenio con la Escuela de Ingeniería y el Centro de Investigación electroquímica y energía química (CELEQ) de la Universidad de Costa Rica.

Los Programas de Calidad de la Intendencia de Energía se clasifican en cinco áreas y representan 1,500 millones del canon de regulación para el 2017 (un 44%). Un resumen de dicho programas se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 7
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.2
Programa de Calidad- Intendencia de Energía
millones de colones

#	COD	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
2	PG1-IE-G-17	Calidad del servicio de suministro de gas licuado de petróleo (GLP) del país	Fiscalizar la prestación del servicio público de suministro del GLP -calidad, cantidad y continuidad- en las plantas envasadoras, distribuidoras y detallistas del país durante 2017.	310.829.549,6
3	PG2-IE-E-17	Verificación de la calidad de la tensión y continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica.	Fiscalizar la calidad de tensión y continuidad del servicio de suministro de energía eléctrica de los sectores industrial, comercial y domiciliar que brindan las ocho empresas distribuidoras del país durante el 2017.	355.382.740,0
4	PG3-IE-C-17	Verificación de la calidad de combustibles limpios y negros que se comercializan en el país - RECOPE	Fiscalizar la prestación del servicio público de suministro de combustibles limpios y negros-calidad - en los planteles de RECOPE de todo el país durante el 2017.	156.856.014,0
5	PG4-IE-C-17	Verificación de la calidad y cantidad de los combustibles que se comercializan en las estaciones de servicio del país	Fiscalizar la prestación del servicio público de suministro de los combustibles que se comercializan en las estaciones de servicio -calidad y cantidad - en de todo el país durante el 2017.	636.061.181,0
6	PG5-IE-C-17	Verificación de la calidad de asfaltos y emulsiones asfálticas que se comercializan en el país - RECOPE	Fiscalizar la prestación del servicio público de suministro del asfalto y emulsiones asfálticas -calidad - en los planteles de RECOPE de todo el país durante el 2017.	41.206.209,0
				1.500.335.693,6

3.2.3 Proyectos y programas objetivo estratégico 3:

Diseñar, actualizar e implementar instrumentos de regulación basados en principios de regulación y de políticas públicas; que incorporen criterios de calidad (acceso, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad), costos, innovación, equidad, bienestar social, sostenibilidad ambiental e incentivos a la eficiencia para la innovación.

Los proyectos incluidos para aprobar al cumplimiento de este objetivo estratégico, están dirigidos a la construcción de elementos sólidos y válidos para la formación de instrumentos de regulación, los cuales a su vez permiten a Aresep ejercer su mandato fundamental.

Para el año 2017, específicamente se tiene el caso del establecimiento del marco jurídico ambiental dirigido a lograr mayor y mejor aplicación de las normas ambientales aplicadas a la regulación del agua con el propósito de dar apoyo para áreas de protección de las zonas de recarga y de las áreas de drenaje de las fuentes de agua y con ello guiar la toma de medidas para la mitigación y adaptación al cambio climático.

Además de los proyectos dirigidos al fortalecimiento de la información en diferentes actividades reguladas para el análisis de modelos tarifarios, fortalecer la definición de metodologías y búsqueda de buenas prácticas de regulación a nivel internacional.

El aporte de cada producto de los proyectos correlacionados como conjunto y a su vez de manera individual es el contar con elementos construidos con gran calidad técnica y con un enfoque de aplicación práctica que aportan una sólida base para los principios de regulación, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 8
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.3
millones de colones

#	COD	ÁREA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
1	PY1-IA-17	IA	Marco jurídico ambiental específico para regular el sector de agua	Establecer el Marco Jurídico Ambiental Específico para la Regulación del Sector Agua.	20.000.000
2	PY2-IA-16-17	IA	Verificación del nivel de confianza de la información proporcionada por entes regulados del sector acueducto y alcantarillado	Implementar una herramienta de seguimiento que asegure la calidad y confianza de la información que se utiliza para los indicadores del Proyecto de Regulación Técnica (PRT)	50.000.000
12	PY2-IT-15-17	IT	Estructura de costos y coeficientes de consumo para el servicio de taxi	Actualizar y determinar los valores máximos y mínimos de los parámetros operativos y los indicadores del servicio de taxi regulado, como insumo para el análisis del modelo tarifario vigente.	10.600.000
14	PG2-IT-MS-17-21	IT	Programa de Seguimiento de Información Geográfica	Recopilar la información geográfica de los servicio de transporte público e infraestructura, durante la duración del programa, según plan de acción.	70.000.000

#	COD	ÁREA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
15	PY2- CDR- 16-17	IE/CD R	Cadenas de valor en el suministro de los derivados hidrocarburos	Contar con información detallada de cada eslabón de la cadena de valor del suministro de combustible de tal forma que se pueden definir mejor las metodologías tarifarias y que se identifiquen los prestadores del servicio.	124.378.378,00
16	PY1- CDR-17	CDR	Análisis comparativo a nivel internacional de los modelos servicios públicos regulados por ARESEP	Identificar buenas prácticas en la regulación de los sectores de interés a nivel internacional que pueden ser aplicables al contexto de los servicios públicos en Costa Rica y posteriormente establecer estrategias para la implementación en el país de las buenas prácticas identificadas.	60.000.000,00
Total					334.978.378,00

3.2.4 Proyectos y programas objetivo estratégico 4:

“Fortalecer una organización innovadora y eficaz orientada a la excelencia y al cumplimiento de las metas estratégicas, procurando el menor costo para prestadores y usuarios de los servicios públicos regulados”.

Los proyectos incluidos para contribuir al cumplimiento de este objetivo tiene como propósito lleva a cabo la sistematización de procesos e información como su enfoque de ejecución, en donde la sistematización se comprende como la capacidad de ordenar una serie de elementos componentes, en pasos, etapas, prioridades y jerarquías.

El aporte principal es optimizar la ejecución actividades que brindan soporte a los procesos de regulación, la cual se da en forma de información precisa, documentación digitalizada de fácil acceso y consulta, ejercicios de planificación estratégica y operativa con la capacidad de generar escenarios de valoración, un

enfoque a la calidad en general a nivel institucional y desde una sede física acorde para el acceso del regulado y los usuarios.

El impacto es un regulado y usuario, con la capacidad plena de acceso a información veraz para brindar y demandar servicios de calidad, bajo el concepto de servicio al costo.

Cuadro 9
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.4
millones de colones

#	COD	ÁREA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
18	PY1-DEGD-15-17	DEGD	Sistema de Gestión Documental	Implementar un sistema integrado y automatizado de gestión documental que permita capturar, registrar, procesar, controlar y transferir los datos e información Institucional de manera segura, eficiente y eficaz.	61.560.000
19	PY1-DF-15-18	DF	Adquisición de GRP/ERP Sistema de Información Administrativo financiero	Contar con un sistema administrativo financiero	410.000.000
22	PY1-DGEE-17-18	DGEE	Sistema de Planificación (SIP)	Implementar una herramienta informática que permita capturar e integrar los datos e información necesaria para llevar a cabo la planificación institucional de corto, mediano y largo plazo, que se deriva de la estrategia institucional considerando el Plan Nacional de Desarrollo, planes sectoriales y regionales como marco orientador, que se vincule con el presupuesto institucional para la toma de decisiones durante el año 2017	42.750.000
23	PY2-DGO-16-18	DGO	Aseguramiento de la Operación	Asegurar la continuidad de operaciones de acuerdo a un plan claramente definido, aprobado y divulgado.	16.000.000

#	COD	ÁREA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
24	PY1-DGO-15-17	DGO	Construcción y equipamiento de las instalaciones físicas de ARESEP y SUTEL	Construir y equipar las instalaciones físicas de ARESEP y SUTEL, desde su estructuración financiera, pasando por su construcción hasta tener las instalaciones equipadas para el traslado de las oficinas de ambas instituciones	-
11	PG1-DGEE-SGC-17	DGEE	Programa para el fortalecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad institucional	Mejorar la medición y el seguimiento de los procesos y productos	-
Total					530.310.000

3.2.5 Proyectos y programas objetivo estratégico 5:

“Fortalecer los mecanismos institucionales de comunicación, información, retroalimentación, con los agentes interesados y la medición del impacto de la regulación para mejorar los análisis y la acción de procesos regulatorios, la transparencia y la rendición de cuentas”.

Si bien en la institución la mayoría de las acciones para dar cumplimiento a este objetivo, se llevan a cabo con recurso interno es importante señalar que se incluye dentro del POI 2017 el Sistema de la Regulación y Evaluación de la Calidad, el cual dio inicio en 2015 y tiene la particularidad de que para su formulación y puesta en marcha ha incorporado la participación de las tres intendencias, el área de atención al usuario y gestión documental y actualmente se encuentra en su etapa final de ejecución, la cual concluirá en primer semestre de 2017. Sus productos finales serán; la divulgación de los productos y la capacitación en su uso por parte de los reguladores.

Aporta 191 ingresadores; para el manejo integral de los datos aportados por los regulados, de forma tal que los convierte en información inteligente, permitiendo aplicar principios de inteligencia de negocios al ejercicio de la regulación por parte de Aresep.

El impacto de la utilización de este enfoque produce y desarrolla una alta capacidad de gerenciamiento de las actividades regulatorias en las tres Intendencias y el Centro de Desarrollo para la Regulación.

Cuadro 10
Distribución del POI 2017 según Objetivo Estratégico N.5
millones de colones

#	COD	OE 12-16	OE 17-22	ÁREA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	MONTO
17	PY1-INT-SIR-15-17	7	5	CDR	Sistema de la Regulación y Evaluación de la Calidad	Desarrollar un sistema integral que permita capturar, almacenar, actualizar y procesar automáticamente los datos e información que representan los insumos del modelo de regulación económica, técnica y de calidad de la prestación de los diferentes servicios regulados por ley; así como también el seguimiento de los productos desarrollados.	77.000.000

3.3 Riesgos asociados a los proyectos POI 2017

La gestión de los riesgos incluye procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto.

Los objetivos de la gestión de riesgos de los proyectos asociados al POI 2017, consisten en aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos.

Cumpliendo con los lineamientos de la gestión de riesgos, las áreas identificaron los riesgos asociados a los objetivos de los proyectos y programas incluidos en el POI-2017.

Se realizó la Identificación de riesgos: Primera actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación y la descripción de los eventos de índole interno y externo que pueden afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan Operativo relacionado al proyecto de presupuesto 2017.

Adicionalmente, como parte de las etapas del proceso se elaboró un documento denominado Gestión y administración de riesgos de procesos asociados al POI 2017, el cual contiene la síntesis del análisis de la herramienta del Sistema de Valoración de Riesgos, ver anexo 5.

Con la información de esta primera etapa de la gestión de riesgos, se identifica que la mayoría de ellos provienen de fuentes de índole técnico, de origen externo, de la organización en sí misma y de la dirección de los proyectos componentes del POI.

Se determinan factores de riesgo que requieren atención, de los cuales destacan los siguientes:

- La estructuración deficiente o la ausencia total del plan de integración de ejecución de los proyectos POI
- La ausencia de monitoreo y evaluación oportuna durante la ejecución del proyecto correspondiente
- No obtener de manera oportuna o su no existencia de los datos necesarios para la realización de los análisis propuestos para "Identificar modelos de regulación aplicados a nivel internacional o componentes de éstos que pueden ser aplicables a los servicios regulados por Aresep y que permitirían mejorar las metodologías o normas técnicas aplicadas en el país."
- No disponer en el plazo oportuno, consultores especializados, para que la Aresep cuente con información comparativa a nivel internacional actualizada para cada uno de los servicios regulados.
- No contar con cuantificaciones del impacto macro de la regulación actualizados que comprendan todos los servicios regulados.
- Ausencia de un Marco Jurídico Ambiental para la Regulación del Sector de Acueductos y Alcantarillados.
- No contar con un laboratorio acreditado para la realización de pruebas de campo de los operadores y la imposibilidad de evaluar el nivel de cumplimiento de la Norma Técnica de Hidrómetros.
- Ausencia de normativa técnica ambiental para verificar el cumplimiento en pro del ambiente.

En caso de no atender los factores mencionados, los riesgos podrían materializarse, lo que podría llevar a la imposibilidad de una contratación, atrasos al ejecutar el proyecto, afectación en las operaciones de la Institución, ausencia de especialistas acreditados para conocer el nivel de calidad de los servicios públicos, o normativas incompletas. No realizar un seguimiento a la calidad del servicio relacionado con la gestión hídrica del sector de acueductos y alcantarillado, generando un inadecuado desarrollo de las funciones regulatorias.

Incumplimiento de actividades, no implementación de sistemas, no contar con insumos para el diseño de metodologías, pérdida de credibilidad institucional,

Con la identificación de estos riesgos asociados a los proyectos y programas del POI 2017, se logrará plantear la estructuración de un plan de administración de riesgos, de tal manera que se evite la manifestación de los mismos y en un caso extremo se mitiguen sus efectos.

CAPITULO 4: CONSIDERACIONES FINALES

El Plan Operativo Institucional 2017 tiene rasgos característicos propios que lo identifican y distinguen de la formulación de los planes de años precedentes. En primer lugar, comprende el cierre del Plan Estratégico Institucional vigente 2012-2016 por lo tanto incluye proyectos y acciones institucionales que permiten cerrar las brechas existentes con respecto al cumplimiento de las metas trazadas en el PEI correspondiente.

En segundo lugar, su formulación parte de la base de los lineamientos estratégicos, de gestión y presupuestarios aprobados por la Junta Directiva de la ARESEP mediante Acuerdo 04-07-2016 de la sesión 07-2016. Consideran también en su formulación lo establecido por el N° DFOE-EC-IF-23-2015, en cuanto a la formulación de proyectos y actividades en el POI. Y que mediante oficio No. 10059 y según DFOE-EC-0524 se aprobó el Proyecto Cánones correspondiente al año 2017.

Dentro de los lineamientos se consideran el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 y los planes sectoriales: Plan Nacional de Energía 2015-2030, Plan Nacional de Transporte 2011-2035 y Agenda del Agua 2013-2030

Adicionalmente, se consolida el enfoque iniciado en años anteriores relacionado con la ejecución plurianual de los proyectos, el cual responde de manera óptima a la realidad del comportamiento de los ciclos de vida de los proyectos en el ámbito de la gestión pública. Favoreciendo la concreción de resultados, el monitoreo, la evaluación y la rendición de cuentas cumpliendo de esta forma con lo solicitado por la Contraloría General de la República.

De acuerdo a lo anterior, se formula el Plan Operativo Institucional 2017 que contiene 24 metas, 7 de ellas en el Programa 1 correspondiente a la Administración Superior y Regulación Indirecta y 17 del Programa 2 relacionado con la Regulación Directa. Estas metas son fundamentadas con recursos provenientes del proyecto de cánones 2017 por un monto de ¢ 3.381.353.798.

ANEXOS