



**COSTA RICA**  
GOBIERNO DEL BICENTENARIO  
2018 · 2022



MINISTERIO  
DE CIENCIA,  
TECNOLOGÍA  
Y TELECOMUNICACIONES

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

---

## 2019-2025

378.107  
C837p

Costa Rica. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT). Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (SPIS). Plan Estratégico Institucional 2019 -2025. San José, Costa Rica: SPIS/MICITT, 2019.  
67 p.

ISBN 978-9968-732-73-4 (Digital)

1. PLANIFICACION ESTRATEGICA 2. ADMINISTRACION PUBLICA 3. PLANES DE DESARROLLO 4. PLANES DE ACCION 5. MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGIA Y TELECOMUNICACIONES

# Créditos

## Dirección General

Luis Adrián Salazar Solís, Ministro de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones.

Paola Vega Castillo, Viceministra de Ciencia y Tecnología

Edwin Estrada Hernández, Viceministro de Telecomunicaciones

Eddy Fallas Fallas, Director Administrativo Financiero

Federico Torres Carballo, Director Investigación y Desarrollo Tecnológico

Francisco Troyo Rodríguez, Director de Espectro Radioeléctrico y Redes de Telecomunicaciones

Giovanni Monge Guillén, Auditor

Luis Fallas Acosta, Director Gobernanza Digital

## Comité Editorial

Paola Loría Herrera, Jefe Secretaría Planificación Institucional y Sectorial

Silvia Ramírez Segura, Analista Unidad de Planificación Institucional

Jannixia Villalobos Vindas, Directora Apropiación Social del Conocimiento

Raquel Gamboa Nelson, Jefe Unidad Asuntos Jurídicos

Alberto Delgado Paniagua, Encargado Contraloría de Servicios

## Equipo Técnico Institucional

Adelita Arce Rodríguez, Jefe Secretaría Técnica de Incentivos

Angélica Chinchilla Medina, Directora Evolución y Mercado de Telecomunicaciones

Antonieta Corrales Sandí, Unidad Comunicación Institucional

Carola Medina Oreamuno, Directora de Innovación

Cynthia Morales Herra, Directora de Concesiones y Normas de Telecomunicaciones

Eliana Ulate Brenes, Jefe Cooperación Internacional.

## Apoyo Técnico

Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP)

## Diseño y Diagramación

InterGraphic Design

## Índice de Cuadros

Cuadro 8.1. ....	32	Cuadro 12.1.....	48
Capacidades Institucionales		Mapa de ruta para la ejecución de los proyectos	
Cuadro 8.2. ....	34	Cuadro 13.2.....	50
Análisis FODAL		Nivel de riesgo de la cartera de proyectos	
Cuadro 11.1. ....	45		
Cartera de proyectos			

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 4.1.....	18	Figura 6.1. ....	26
Organigrama institucional		Mapa de procesos	
Ilustración 5.1 ....	22	Figura 6.2.....	27
Estructura programática		Mapa de procesos	

## Acrónimos

CECI	Centros Comunitarios Inteligentes
CICAP	Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública
DASC	Dirección de Apropiación social del conocimiento
DAF	Dirección Administrativa Financiera
DGD	Dirección de Gobernanza Digital
DI	Dirección de Innovación
FODAL	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Limitaciones
MEP	Ministerio de Educación Pública
MICITT	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PAAP	Plan Anual de Actualización de Puestos
PEI	Plan Estratégico Institucional
RH	Recursos Humanos
SEVRI	Sistema de Valoración del Riesgo Institucional
SPIS	Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial
SIC	Sistema Institucional de Calidad
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
UPI	Unidad de Planificación Institucional

# Contenidos

	Pág.
<b>Créditos</b>	<b>3</b>
<b>Índice de Cuadros</b>	<b>4</b>
<b>Índice de Ilustraciones</b>	<b>4</b>
<b>Acrónimos</b>	<b>5</b>
<b>I. Presentación</b>	<b>8</b>
<b>II. Introducción</b>	<b>10</b>
<b>III. Marco Jurídico MICITT</b>	<b>12</b>
<b>IV. Estructura organizativa</b>	<b>17</b>
<b>V. Estructura programática</b>	<b>21</b>
Descripción de los programas	22
<b>VI. Procesos Institucionales</b>	<b>24</b>
<b>VII. Metodología utilizada en la elaboración del PEI</b>	<b>28</b>
<b>Capacidades institucionales y análisis FODAL</b>	<b>31</b>
A. Capacidades institucionales	32
B. Análisis FODAL	34
<b>IX. Marco Estratégico / Filosófico</b>	<b>36</b>
A. Misión	37
B. Visión	37
C. Objetivo institucional	37
D. Objetivos estratégicos	38

	Pág.
E. Estrategias institucionales	38
F. Valores	39
<b>X. Políticas Institucionales</b>	<b>40</b>
A. Política de rectoría	41
B. Política de gestión	41
C. Política de riesgo y control interno institucional	42
D. Política de comunicación	42
E. Política de calidad	42
F. Política de derechos humanos	43
G. Política ambiental	43
<b>XI. Cartera de proyectos del PEI</b>	<b>44</b>
<b>XII. Mapa de ruta para la ejecución de los proyectos</b>	<b>47</b>
<b>XIII. Nivel de riesgo de la cartera de proyectos</b>	<b>49</b>
<b>XIV. Seguimiento</b>	<b>51</b>
<b>XV. Glosario</b>	<b>53</b>
<b>XVI. Bibliografía</b>	<b>57</b>
A. Anexo 1: Iniciativas base para la cartera de proyectos	59
Agradecimientos	66



# PRESENTACIÓN



El Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones de la República de Costa Rica tiene la visión de transformar al país en una sociedad conectada, a partir de un enfoque inclusivo del acceso, uso y apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones; de forma segura, responsable y productiva, bajo esa perspectiva, se ha formulado el Plan Estratégico Institucional, que es la guía en la que se establecen acciones definidas, considerando las capacidades institucionales, contemplando el marco estratégico, las políticas institucionales, los lineamientos estratégicos y legales, todo ello como base para definir una cartera de proyectos direccionados a la consecución de los objetivos.

Las metas que se plantean son ambiciosas y pretenden con el fortalecimiento institucional, promover la innovación, potenciar la apropiación del conocimiento, que la ciencia, la tecnología y las telecomunicaciones, sean un aporte al crecimiento social y económico de todas las personas que habitan en nuestro país. Para ello, este plan se concibe bajo tres grandes procesos: estratégicos, misionales y de gestión, orientados a la conducción estratégica del Ministerio.

El Plan Estratégico que aquí se presenta fue diseñado a partir de un análisis en el que confluyen los antecedentes institucionales, el contexto actual y la ruta que se define seguir. Es el resultado de la participación, la discusión y el consenso de los integrantes de los diferentes niveles de conducción del MICITT y expone los objetivos y cursos de acción propicios para concretar la Visión que nos hemos planteado para el futuro, sujeto a seguimientos anuales y una evaluación final al cierre del período del Plan Estratégico en el año 2025.

Luis Adrián Salazar Solís,  
Ministro de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones



# INTRODUCCIÓN



La planificación estratégica institucional es sin duda la actividad de mayor relevancia para determinar el norte de una organización. Conceptualmente, la planificación estratégica debe ser vista como un proceso, el cual involucra no solamente su respectiva definición, sino que también debe incorporar las acciones requeridas para su concerniente implementación. Ambos aspectos definición e implementación, de forma conjunta permitirán el logro integral de los objetivos estratégicos que se han plasmado en ella.

Este proceso de planificación no debe ser visto como una actividad puntual, sino que la misma requiere de un proceso de gestión, que permita de forma periódica realizar los ajustes pertinentes en el mapa de ruta definido, en atención a los logros conquistados y los eventuales cambios en el entorno institucional que así lo requieran.

Por su parte, la definición de un plan estratégico institucional, requiere, como punto de partida, realizar análisis retrospectivos, con el fin de conocer tanto los aspectos contextuales de la organización en la cual se va a desarrollar el proceso de planificación, como la identificación de los elementos esenciales que permitan diagnosticar la situación puntual en la cual se encuentra dicha organización; de tal manera que el punto de partida se encuentre ampliamente comprendido por los diferentes actores involucrados en el proceso.

El presente documento, detalla los resultados obtenidos en el proceso de definición del plan estratégico del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, considerando entre otros apartados los siguientes: metodología, capacidades institucionales, marco estratégico, políticas institucionales, lineamientos estratégicos y cartera de proyectos.



# MARCO JURÍDICO MICITT





La Ley N° 7169 “Promoción del Desarrollo Científico Tecnológico y creación del MICITT”, en su artículo 20 indica que el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones tiene las siguientes atribuciones:

“(…)”

**a)** Definir la política científica y tecnológica mediante el uso de los mecanismos de concertación que establece el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, y contribuir a la integración de esa política con la política global de carácter económico y social del país, en lo cual servirá de enlace y como interlocutor directo ante los organismos de decisión política superior del Gobierno de la República.

**b)** Coordinar la labor del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología por medio de la rectoría que ejerce el mismo Ministro de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones.

**c)** Elaborar, poner en ejecución y darle seguimiento al Programa Nacional de Ciencia y Tecnología, de conformidad con lo que establece esta ley, y en el marco de coordinación del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

**ch)** Otorgar, según el caso, la concesión de los incentivos que esta ley establece, mediante la suscripción del contrato de incentivos científicos y tecnológicos, previa recomendación de la Comisión de Incentivos.

**d)** En consulta con los ministros rectores de cada sector, sugerir el porcentaje del presupuesto que las instituciones indicadas en el artículo 97 de esta ley deberán asignar para ciencia y tecnología, de conformidad con las prioridades del Programa Nacional de Ciencia y Tecnología.

**e)** Promover la creación y el mejoramiento de los instrumentos jurídicos y administrativos necesarios para el desarrollo científico y tecnológico del país.

**f)** Apoyar las funciones del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) en el campo de la cooperación técnica internacional, con el estímulo del adecuado aprovechamiento de ésta en las actividades científicas y tecnológicas.

**g)** Ejercer la rectoría del sector telecomunicaciones generando políticas públicas que permitan el cumplimiento de los objetivos enumerados en el artículo 2 de la Ley N° 8642, Ley General de Telecomunicaciones.

**h)** Como rector del sector telecomunicaciones deberá observar y cumplir los principios rectores enumerados en el artículo 3 de la Ley N° 8642, Ley General de Telecomunicaciones.

**i)** Velar por el cumplimiento de esta ley.

**j)** Cualquiera otra función que la legislación vigente y futura le asignen”.

En el artículo 11 de esa misma Ley se establece que el ministro es el rector del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y MICITT según el artículo 15 tiene la competencia para definir los mecanismos y los niveles de coordinación, asesoría y ejecución para la concertación entre sectores involucrados en la actividad científica y tecnológica, así como para establecer su ámbito de competencia y su estructura organizativa.

Asimismo, mediante Ley N° 8660, denominada “Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones” (LFMEPST)

emitida en fecha 08 de agosto de 2008 y publicada en el Diario Oficial La Gaceta N° 156, Alcance N° 31, de fecha 13 de agosto de 2008 y sus reformas, se crea la Rectoría del Sector Telecomunicaciones, que mediante reforma efectuada por el artículo 10° de la Ley N° 9046 “Traslado del Sector Telecomunicaciones del Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones al Ministerio de Ciencia y Tecnología”, de fecha 25 de junio de 2012, traslado la competencia al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones.

El artículo 39 de dicha Ley establece respecto a las competencias de la rectoría, lo siguiente:

#### ARTÍCULO 39 :

##### Rectoría del Sector Telecomunicaciones

El rector del sector será el ministro o la ministra de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), a quien le corresponderán las siguientes funciones:

- a)** Formular las políticas para el uso y desarrollo de las telecomunicaciones.
- b)** Coordinar, con fundamento en las políticas del Sector, la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones. El primer Plan que se dicte deberá establecer, como mínimo, el acceso para las personas físicas a opciones o paquetes de tarifas que difieran de las aplicadas en condiciones normales de explotación comercial, con objeto de garantizar el acceso al servicio telefónico para las personas con necesidades sociales especiales, los habitantes de las zonas donde el servicio no sea financieramente rentable, o las personas que no cuenten con recursos suficientes.
- c)** Velar por que las políticas del Sector sean ejecutadas por las entidades públicas

y privadas que participan en el Sector Telecomunicaciones.

- d)** Aprobar o rechazar el criterio técnico de la Superintendencia de Telecomunicaciones, sobre la adjudicación, prórroga, extinción, resolución, cesión, reasignación y rescate de las concesiones y los permisos de las frecuencias del espectro radioeléctrico. En el caso de que se separe de dicho criterio, el Poder Ejecutivo deberá justificar las razones de orden público o interés nacional que lo sustenten.
- e)** Dictar el Plan Nacional de Telecomunicaciones, así como los reglamentos ejecutivos que correspondan.
- f)** Realizar la declaratoria de interés público y dictar el decreto para la imposición de servidumbres forzosas o para la expropiación de los bienes necesarios para la operación de las redes públicas de telecomunicaciones.
- g)** Representar al país ante las organizaciones y los foros internacionales de telecomunicaciones y en los relacionados con la sociedad de la información.
- h)** Coordinar las políticas de desarrollo de las telecomunicaciones con otras políticas públicas destinadas a promover la sociedad de la información.
- i)** Velar por el cumplimiento de la normativa ambiental nacional aplicable y el desarrollo sostenible de las telecomunicaciones en armonía con la naturaleza.
- j)** Brindar apoyo técnico al rector en materia de gestión integral de residuos en cuanto a la definición, clasificación y diseño



de políticas de gestión de los residuos derivados de las actividades de telecomunicaciones. (...)

k) Las demás funciones que le asigne la ley.

El ministerio rector, para cumplir estas funciones y garantizar la calidad e idoneidad de su personal, contará con los profesionales y técnicos que requiera en las materias de su competencia. Dichos funcionarios estarán sujetos al régimen jurídico laboral aplicable a los de la Superintendencia de Telecomunicaciones. Asimismo, podrá contratar a los asesores y consultores que necesite para el cumplimiento efectivo de sus funciones. La organización, las funciones y demás atribuciones se definirán reglamentariamente. (...)

Teniendo como marco legal las competencias que están establecidas en el numeral transcrito, al MICITT le corresponde en cuanto al ejercicio de la rectoría de Telecomunicaciones, dar cumplimiento a la Ley N° 1758 “Ley de Radio (Servicios Inalámbricos)” de fecha 19 de junio de 1954 y la Ley N° 8642, “Ley General de Telecomunicaciones”, emitida en fecha 04 de junio de 2008. Esta competencia sobre los servicios de Telecomunicaciones y la optimización del uso y asignación del espectro radioeléctrico como recurso del patrimonio del Estado, se reglamenta y operativiza mediante los Decretos Ejecutivos N° 34765-MINAET, “Reglamento a la Ley General de Telecomunicaciones”, emitido en fecha 22 de setiembre de 2008, N° 35257-MINAET “Plan Nacional de Atribución de Frecuencias”, emitido en fecha 16 de abril de 2009 y N° 40639-MICITT, “Reglamento general para la regulación de los trámites del servicio de radioaficionado y afines”,

emitido en fecha 03 de julio de 2017, y en cuanto a su organización por lo dispuesto por el Decreto Ejecutivo N°38166-MINAET denominado “Reglamento de organización de las áreas que dependen de Viceministro (a) de Telecomunicaciones del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones”, de fecha 11 de febrero de 2014.

La Ley N° 8454, “Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos” establece que la Dirección de Certificados Digitales es el órgano administrador y supervisor del Sistema de Certificación, a cargo del director de Gobernanza Digital del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, quien en la actualidad es el superior administrativo de la Dirección, que vela porque se cumplan las funciones que ha establecido esta Ley.

El marco jurídico del ministerio incluye también el Decreto N° 37052-MICITT del 09 marzo del 2012, mediante el cual crea el Centro de Respuesta de Incidentes de Seguridad Informática (CSIRT-CR), ubicado en el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones.

A la vez, la Ley N° 5525 “Ley de Planificación Nacional”; el Decreto N° 37735-MIDEPLAN “Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación”; el Decreto N° 34278-MICITT “Creación del Subsistema Nacional de Indicadores de Ciencia, Tecnología e Innovación” y la Ley N° 8292 “Ley General de Control Interno”, dan el accionar de la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial, creada con el objetivo de apoyar al ministro en la coordinación del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación mediante, la formulación, seguimiento y evaluación sectorial e institucional, y la elaboración y seguimiento de los indicadores nacionales

de ciencia, tecnología e innovación, telecomunicaciones y el Subsistema Nacional de Indicadores de Ciencia, Tecnología e innovación.

Finalmente, se debe indicar que el MICITT además de cumplir con marco jurídico supra indicado, para el cumplimiento de sus competencias y potestades concerniente a temas sobre Tecnología, Sociedad de la información en Costa Rica, rectoría del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y del Sector Ciencia, Tecnología, Telecomunicaciones y Gobernanza Digital, debe acatar el cumplimiento de otros instrumentos jurídicos emitidos para la Administración Pública, en procura de que todas las acciones realizadas sean conformes al ordenamiento jurídico nacional vigente.



# IV

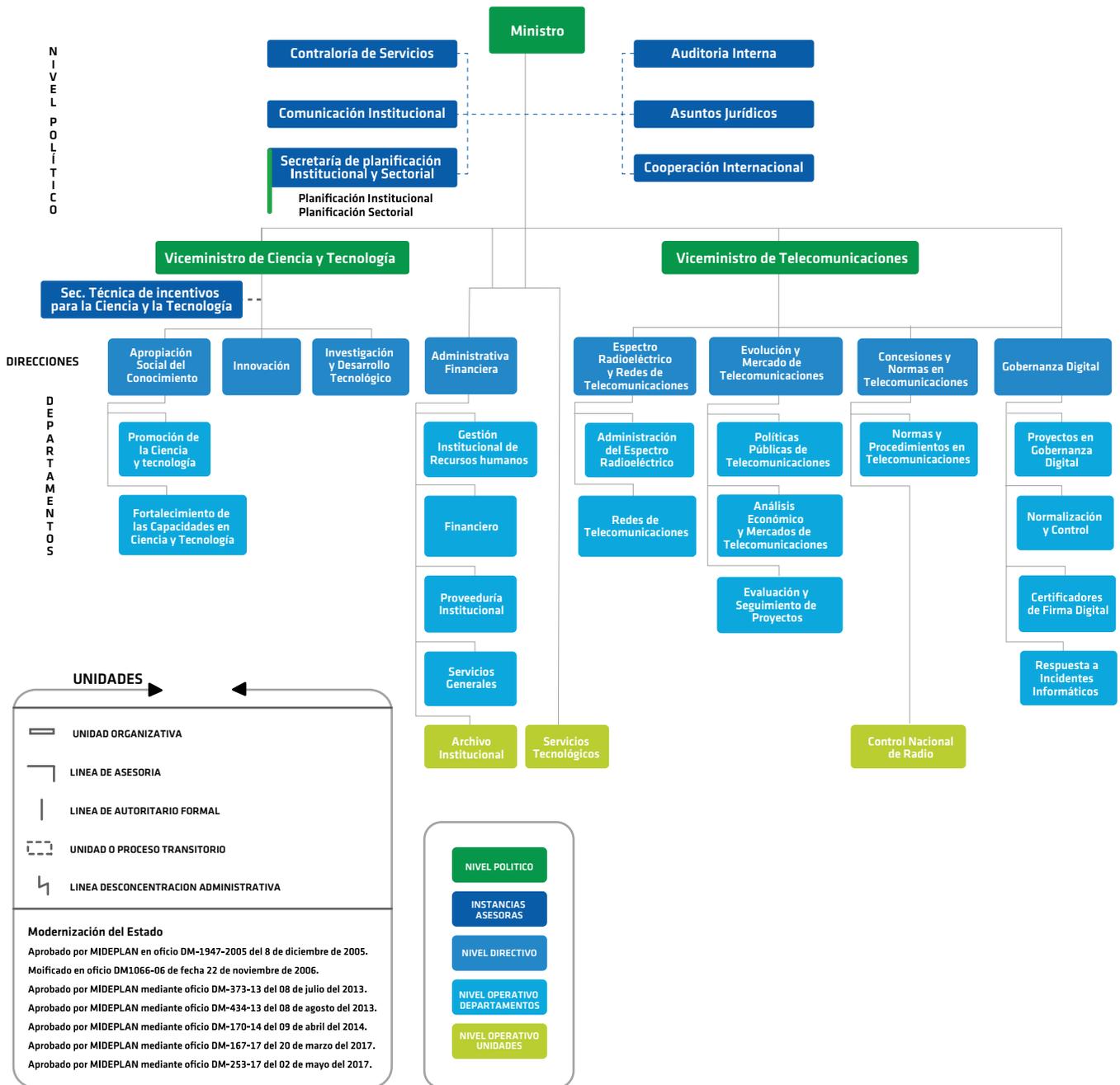
# ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



En la siguiente ilustración se presenta el organigrama institucional del MICITT, que es la estructura primordial para realizar la gestión institucional.

Ilustración 4.1  
Organigrama institucional

MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y TELECOMUNICACIONES (MICITT)



El Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, se encuentra conformado por dos viceministerios: Viceministerio de Ciencia y Tecnología y Viceministerio de Telecomunicaciones.

El despacho ministerial cuenta con unidades Staff quienes son los responsables de asesorarlo en diversos temas, estas unidades son: Contraloría de Servicios, Comunicación institucional, Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial, Auditoría Interna, Asuntos Jurídicos y Cooperación Internacional.

Adicionalmente, cuenta con la Dirección Administrativa Financiera (departamentos Gestión Institucional de Recursos Humanos, Financiero, Proveduría Institucional, Servicios Generales y Archivo Institucional) y con la Unidad de Servicios Tecnológicos.

El Viceministerio de Ciencia y Tecnología cuenta con una instancia asesora Secretaría Técnica de Incentivos para la Ciencia y la Tecnología y tres direcciones:

1. Dirección Apropriación Social de Conocimiento (departamentos Promoción de la Ciencia y la Tecnología y Fortalecimiento de las capacidades en Ciencia y Tecnología),
2. Dirección Innovación,
3. Dirección Investigación y Desarrollo Tecnológico

Por otro lado, el Viceministerio de Telecomunicaciones, cuenta con tres direcciones:

1. Dirección Espectro Radioeléctrico y Redes de Telecomunicaciones (departamentos Administración del Espectro Radioeléctrico y Redes de Telecomunicaciones).
2. Dirección Evolución y Mercadeo de Telecomunicaciones (departamentos Políticas Públicas de Telecomunicaciones, Análisis Económico y Mercadeo de Telecomunicaciones y Evaluación y Seguimiento de Proyecto ),
3. Dirección Concesiones y Normas de Telecomunicaciones (departamentos Normas y Procedimientos en Telecomunicaciones y Unidad de Control Nacional de Radio).

El MICITT también cuenta con la Dirección Gobernanza Digital, que a la vez cuenta con los departamentos: Proyectos en Gobernanza Digital, Normalización y Control, Certificadores de Firma Digital y Respuesta a Incidentes Informáticos.

El Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones MICITT ha gestionado un préstamo por 35 millones de dólares con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para fortalecer y apoyar el crecimiento de la productividad del país mediante el apoyo a las actividades de formación de capital humano avanzado y de innovación, en áreas estratégicas de los sectores productivos.

Sus recursos están dirigidos a: becas de posgrado, actualizaciones profesionales y atracción de talentos y al apoyo a empresas con recursos no reembolsables para proyectos de innovación empresarial. Este fondo es administrado por el Programa de Innovación y capital humano para la competitividad (PINN).

**V**

# **ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA**



La estructura programática del MICITT está conformada por tres programas presupuestarios:

Ilustración 5.1  
Estructura programática



## DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS

### PROGRAMA 893 COORDINACIÓN Y DESARROLLO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

#### Misión del programa:

Somos el programa responsable de promover el desarrollo de la ciencia, tecnología y la innovación en la población costarricense, por medio de programas de apropiación social del conocimiento en áreas científico-tecnológicas, de la innovación, la investigación y desarrollo y la gobernanza digital, para el avance y bienestar de la población.

#### Productos del programa:

- Gestión para la apropiación social del conocimiento.
- Gestión para el estímulo de la Innovación, Investigación y Desarrollo en ciencia y tecnología.
- Gestión para la Gobernanza Digital.

**PROGRAMA 894****INNOVACIÓN Y CAPITAL HUMANO PARA LA COMPETITIVIDAD (PINN)****Misión del programa:**

Contribuir con el crecimiento de la productividad mediante el apoyo a las actividades de innovación del sector productivo y la formación de capital humano avanzado en áreas estratégicas definidas en el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

**Productos del programa:**

- Inversión para la Innovación Empresarial.
- Capital Humano Avanzado para la Competitividad.

**PROGRAMA 899****RECTORÍA DEL SECTOR TELECOMUNICACIONES****Misión del programa:**

Somos el programa responsable de planificar, administrar y controlar la política nacional de telecomunicaciones mediante el diseño, seguimiento y fiscalización de la normativa estratégica y planes que regulan la actividad, en aras de garantizar el acceso a los servicios de espectro radioeléctrico, redes y tecnologías digitales a la población.

**Productos del programa:**

- Gestión para el estímulo de la evolución y mercado de las telecomunicaciones.
- Gestión para el estímulo del uso del espectro radioeléctrico y redes de telecomunicaciones.
- Gestión de la normativa en telecomunicaciones.

**VI**

**PROCESOS  
INSTITUCIONALES**



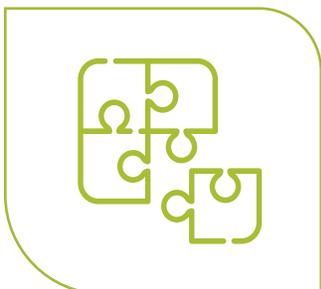
El Mapa de Procesos del MICITT, se encuentra dividido en tres grandes procesos:

### De conducción (estratégicos):



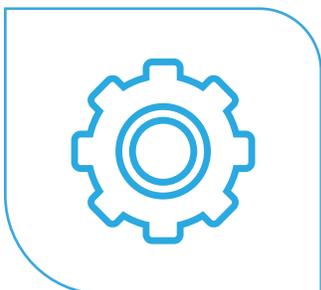
Son procesos destinados a establecer y controlar las metas de la institución, sus políticas y estrategias, totalmente vinculados al ámbito de responsabilidades de la dirección. Estos incluyen, además, las actividades en las que el MICITT debe contribuir para proponer estrategias de gestión que permitan orientar el accionar del Ministerio entorno al desarrollo de las políticas públicas y planes nacionales en materia de su competencia. Los procesos estratégicos guían a los misionales, mediante las pautas de gestión o estratégicas.

### Misionales (sustantivos):



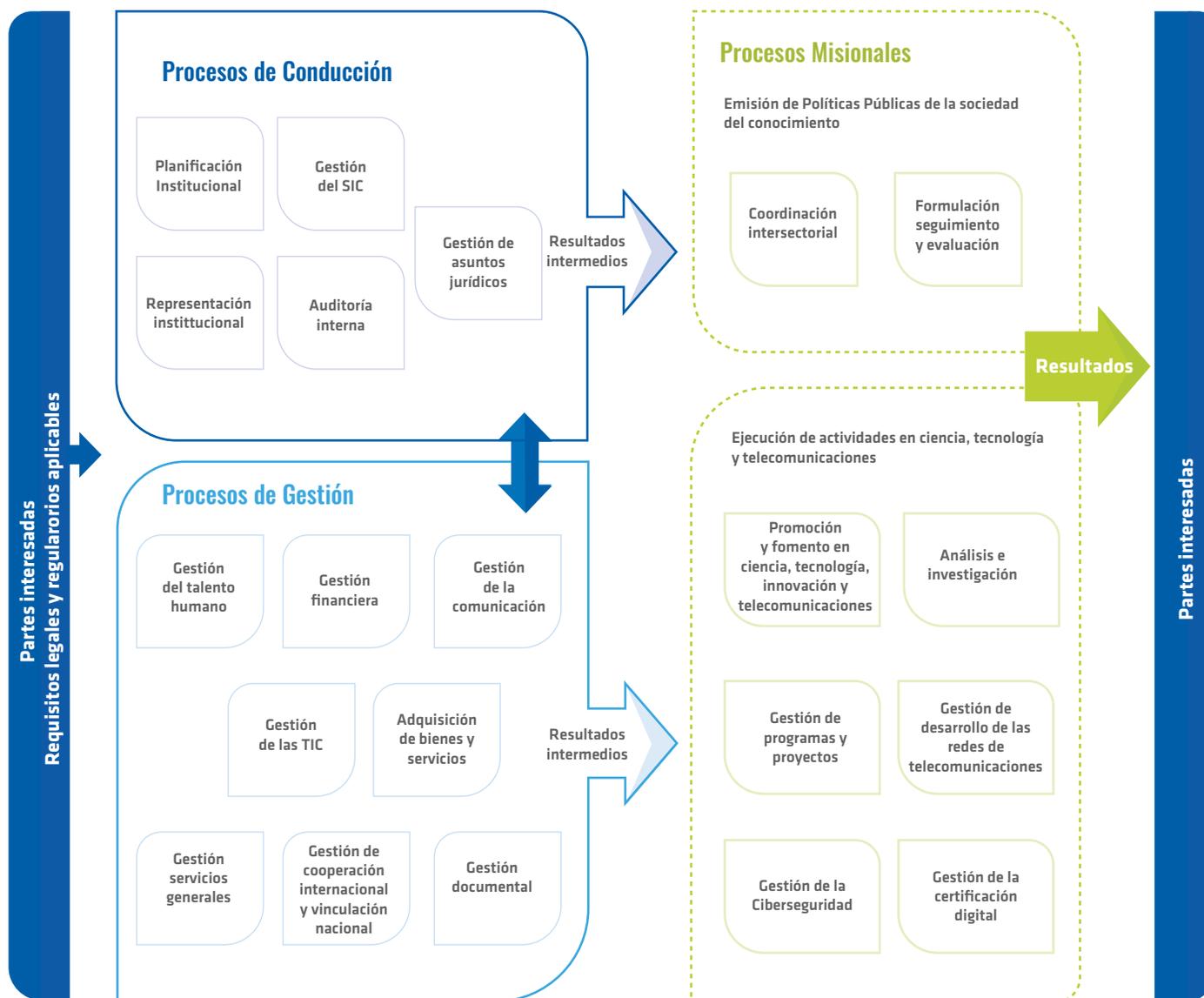
Estos procesos corresponden a la “razón de ser” del MICITT. Hacen posible la coordinación, seguimiento y evaluación de la política pública en ciencia, tecnología y telecomunicaciones.

### De Gestión (de apoyo):



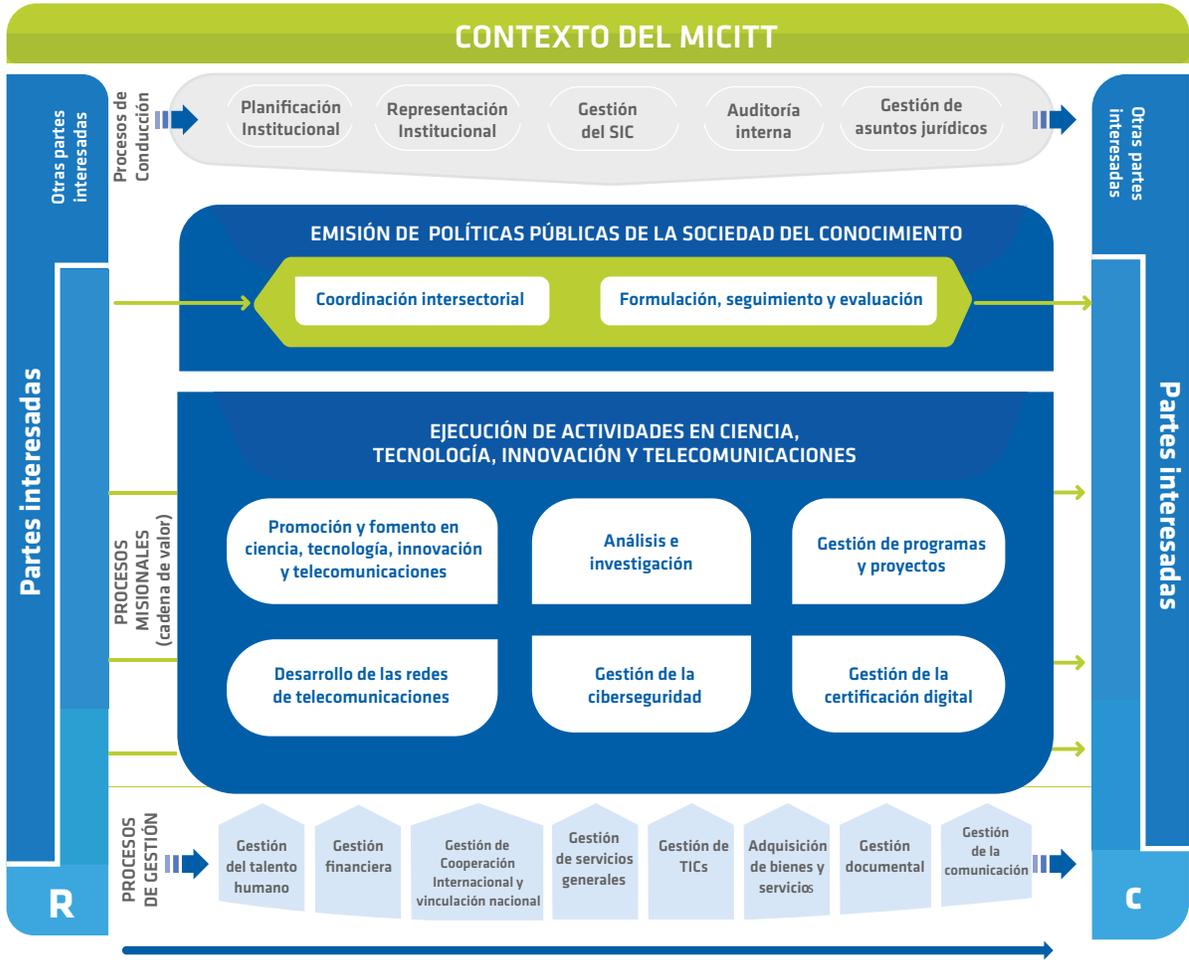
Establecen los procesos que ofrecen soporte a los procesos operativos, referido a procesos que están relacionados con la disposición de los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades institucionales.

Figura 6.1  
Mapa de procesos



Fuente: CICAP, 2018.

Figura 6.2  
Mapa de procesos



Fuente: CICAP, 2018.

**VII**

**METODOLOGÍA  
UTILIZADA EN LA  
ELABORACIÓN  
DEL PEI**



Para el diseño del Plan Estratégico Institucional 2019-2025, se contó con la participación, en calidad de facilitadores, de Consultores del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP), de la Universidad de Costa Rica y, como contraparte se contó con la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial.

Para la construcción de este documento que contiene los principales lineamientos para la orientación estratégica del Ministerio de Ciencia Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) se llevó a cabo un proceso participativo con personal de todas las áreas del Ministerio, con el apoyo y la participación de la administración superior.

En este proceso se realizaron las siguientes actividades:

**A**

### Revisión documental y análisis del contexto del Ministerio

En esta actividad se realizó un análisis de la información suministrada por parte del MICITT para el cumplimiento de este objetivo específico. Con el fin de determinar el cumplimiento de los planes del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones de los últimos años, así como lograr un entendimiento de la situación contextual del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones en lo referente a su realidad tanto interna como externa.

**B**

### Realización de un análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Análisis FODA)

Con el objetivo de determinar las capacidades institucionales con que se cuenta actualmente para llevar a cabo el Plan Estratégico Institucional del Ministerio, se realizaron dos talleres con un equipo de trabajo con representatividad de las distintas áreas, con el propósito de identificar las capacidades institucionales y análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y limitaciones para el desarrollo del plan estratégico.

**C****Revisión documental y análisis del contexto del Ministerio**

Se realizaron distintas sesiones con el fin de identificar las estrategias que requiere el Ministerio para potenciar su desarrollo y gestión estratégica. Para ello se realizaron dos talleres de trabajo, con el propósito de definir los pilares filosóficos institucionales (Misión, Visión, Valores, Objetivos estratégicos), a partir de la validación de los existentes, la propuesta de ajustes de conformidad con los nuevos retos y expectativas sobre la Institución, así como una posterior validación de las propuestas diseñadas por parte de los asesores del equipo consultor a partir de esta información.

Posteriormente, a partir de los ajustes metodológicos propios del proceso se desarrolló una herramienta de trabajo para la validación de los resultados obtenidos de los talleres realizados, con el fin de validar con las jefaturas de las diferentes unidades del Ministerio las capacidades institucionales, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Limitaciones (conocido como análisis FODAL) y los pilares filosóficos, generados hasta ese momento.

**D****Estructuración de una cartera de proyectos**

Para la adecuada implementación de las estrategias definidas y para la atención del plan de desarrollo del Ministerio, resulta necesario establecer una cartera de proyectos que respondan a los objetivos institucionales, asegurando que cuenten con un mapa de ruta y una estimación de las inversiones requeridas para poder ejecutarlos dentro del plazo establecido.

Por esta razón, se aprovechó la aplicación de la herramienta de validación del marco filosófico y del análisis de capacidades, para captar la información clave para el diseño de esta cartera de proyectos. De forma complementaria, se programaron sesiones de trabajo específicas, con el propósito de profundizar respecto a los resultados obtenidos de la herramienta de trabajo solicitada y poder consolidar la información adquirida.

En el proceso de diseño del Plan Estratégico Institucional resulta un elemento clave que quienes participan activamente del proceso tengan la mayor claridad, de la vinculación que tienen los objetivos y proyectos definidos, para la atención de debilidades y amenazas reflejadas en el diagnóstico realizado.

**VIII**

**CAPACIDADES  
INSTITUCIONALES  
Y ANÁLISIS FODAL**



Según el abordaje metodológico establecido se presenta a continuación el resultado obtenido de la validación de las capacidades institucionales y el análisis FODAL.

## A Capacidades institucionales

Las capacidades institucionales identificadas se presentan en el cuadro a continuación:

Cuadro 8.1  
Capacidades Institucionales

Resultados	Humanas	Tecnológicas	Financieras	Infraestructura	Materiales	Intangible	N/A
En cuanto a capacidades se requiere apoyo político							x
Se requiere más recurso humano, tecnológico y presupuesto para ejecutar proyectos							x
Recurso humano altamente calificado, nivel de formación alto	x						
Capacidad de convocatoria						x	
Infraestructura física adecuada				x			
Digitalización de algunos servicios internos		x					
Equipo tecnológico suficiente.		x					
Recurso humano comprometido con la institución	x						

...Continuación del cuadro 8.1

Resultados	Humanas	Tecnológicas	Financieras	Infraestructura	Materiales	Intangible	N/A
Personal polifuncional	x						
Transversalidad de las áreas operativas en apoyo a las sustantivas						x	
Equipo de respuesta ante incidentes informáticos		x					
Recursos audio visuales		x					
Alianzas con socios estratégicos a nivel nacional e internacional						x	
Ubicación estratégica de las instalaciones				x			
Marco normativo robusto						x	
Orientación estratégica						x	
Formar parte del sector público						x	
Optimización de recursos económicos (segundo presupuesto más pequeño)			x				

Fuente: MICITT, 2018.

## B Análisis FODAL

El resultado del análisis FODAL, se detalla en el cuadro 8.2:

Cuadro 8.2  
Análisis FODAL

Análisis	Detalle
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso y soporte tecnológico en la institución.</li> <li>• Procesos administrativos digitalizados.</li> <li>• Orientación a la persona beneficiaria.</li> <li>• Recurso humano calificado y versátil.</li> <li>• Integración de diferentes saberes en la generación de soluciones.</li> <li>• Habilidades blandas y duras del personal suficientes para afrontar retos.</li> <li>• Personal polifuncional.</li> <li>• Capacidad de convocatoria.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar las buenas relaciones con los diferentes actores sociales para mejorar la imagen corporativa y alcanzar un mayor impacto al habitante.</li> <li>• Establecer convenios de cooperación con entidades públicas y privadas.</li> <li>• Aprovechamiento de capacitaciones internacionales.</li> <li>• Oportunidad de ser un país miembro de la OCDE.</li> <li>• Ser miembros de organismos internacionales especializados.</li> <li>• Teletrabajo.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escases del recurso humano genera sobrecarga laboral en algunas áreas.</li> <li>• El clima organizacional refleja un descontento.</li> <li>• Falta de comunicación en la ejecución de los programas de ambas áreas.</li> <li>• No existe una adecuada gestión del conocimiento.</li> <li>• Falta de carrera administrativa en la institución.</li> <li>• Poco presupuesto para recibir capacitación.</li> <li>• Falta integración del ministerio.</li> <li>• En telecomunicaciones hay pocas clasificaciones de puestos.</li> <li>• Brechas generacionales, los antiguos comparten experiencia a los más jóvenes, pero la gente se va a otras instituciones a mejores puestos.</li> <li>• Poco trabajo en equipo.</li> <li>• Deficiencia en ejecución de recursos presupuestarios.</li> <li>• Mala comunicación descendente.</li> <li>• Pocos ejecutores de proyectos o política pública.</li> <li>• Falta de imagen corporativa y proyección a sociedad civil.</li> <li>• Solamente se cuenta con una persona desarrolladora de proyectos tecnológicos.</li> </ul>

Continúa...

...Continuación del cuadro 8.2

Análisis	Detalle
<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan fiscal.</li> <li>• Decisiones políticas.</li> <li>• Ataques de ciber-seguridad.</li> <li>• Reestructuración del Estado.</li> <li>• Intereses políticos, sociales y económicos.</li> </ul>
<b>Limitaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto limitado.</li> <li>• Gestión institucional limitada.</li> <li>• Falta definición de prioridades.</li> <li>• Falta de motivación al personal.</li> <li>• Capacitación al personal limitada.</li> <li>• Recurso humano limitado.</li> <li>• Limitación en cuanto a la aplicación de normas de seguridad ocupacional.</li> <li>• Equipo tecnológico limitado.</li> <li>• Desinterés social por la ciencia y la tecnología.</li> <li>• Fuga de talentos por mejores ofertas laborales.</li> <li>• Presupuesto inflexible.</li> </ul>

Fuente: MICITT, 2018.

**IX**

**MARCO  
ESTRATÉGICO /  
FILOSÓFICO**



En esta sección se presentan los enunciados que constituyen el Marco Estratégico/Filosófico del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones.

## A Misión



Generar e impulsar el cumplimiento de las políticas públicas en materia de ciencia, innovación, tecnología y telecomunicaciones del país mediante el ejercicio de la rectoría sectorial y la ejecución efectiva de sus procesos sustantivos y de gestión, para mejorar la competitividad en beneficio del bienestar social, la igualdad y la prosperidad de la sociedad costarricense, en el marco de la transformación digital y la cuarta revolución.

## B Visión



Ser la institución promotora y transformadora del desarrollo y fortalecimiento de la ciencia, la innovación, la tecnología y las telecomunicaciones para el progreso del país.

## C Objetivo institucional



Promover el desarrollo científico, tecnológico y de las telecomunicaciones a través del diseño y articulación de políticas públicas nacionales para el sector, con el fin de crear oportunidades a los ciudadanos mediante el emprendimiento y el conocimiento.

## D

## Objetivos estratégicos



- a)** Fortalecer la rectoría en materia de ciencia, tecnología, telecomunicaciones y gobernanza digital del país, por medio de la formulación, la promoción de la implementación y la evaluación de las políticas públicas correspondientes.
- b)** Potenciar la apropiación social del conocimiento científico y tecnológico, mediante la promoción de estrategias inclusivas y la implementación de proyectos, dirigidas a toda la población.
- c)** Fomentar la utilización del conocimiento científico y tecnológico en los procesos productivos y de gestión del Estado para mejorar la productividad, competitividad y calidad de vida los habitantes.
- d)** Consolidar procesos ministeriales de gestión dentro de los marcos de calidad, optimización de los recursos y automatización tecnológica.

## E

## Estrategias institucionales



- a)** Formulación, seguimiento y evaluación de los Planes Nacionales: Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones; Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario 4.0 y el Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas.
- b)** Formulación, seguimiento y evaluación de los programas institucionales a cargo de las áreas sustantivas.
- c)** Formulación, seguimiento y evaluación de los programas institucionales a cargo de las áreas administrativas.
- d)** Implementación de los productos generados de los proyectos estratégicos de gestión institucional establecidos en la cartera de proyectos.



Los valores institucionales definidos para el personal del Ministerio son los siguientes:

- **Transparencia:** ejecución de las funciones ministeriales bajo el cumplimiento absoluto del marco normativo nacional, así como la rendición de cuentas por las acciones desarrolladas.
- **Compromiso:** obligación de ejercer las funciones dentro de un contexto de máximo interés, perseverancia y esfuerzo.
- **Ética:** actuación bajo las normas de conducta establecidas por la función pública de manera general y del ministerio de forma específica.
- **Integridad:** actuación consistente entre los valores personales y ministeriales aceptados para con el desempeño de las labores encomendadas.
- **Respeto:** acatamiento de las directrices emanadas por el ministerio dentro del marco laboral, profesional y colectivo en la interacción con compañeros de trabajo.
- **Liderazgo:** fomento de la superioridad ministerial en materia de ciencia, tecnología, innovación y telecomunicaciones.

**X**

**POLÍTICAS  
INSTITUCIONALES**



El establecimiento de políticas institucionales es fundamental para la generación de valor público por medio de los servicios y resultados que genera la Institución, favoreciendo la búsqueda de eficacia, eficiencia y transparencia, el respeto a los derechos humanos y al medio ambiente, asegurando el cumplimiento de las obligaciones jurídicas y técnicas que le corresponden.

**A****Política de rectoría**

La rectoría de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones del Gobierno de Costa Rica fomentando la integración de los diversos actores tanto públicos como privados y de la sociedad civil, en aras de mejorar la calidad de vida de la población.

La consolidación de estos esfuerzos deberá potenciar al país como un referente en la región, lo cual contribuya con la industria nacional, la atracción de inversión extranjera que fomente la vocación científica y empleos en las áreas de conocimiento circunscritas.

**B****Política de gestión**

La operación del MICITT deberá estar fundamentada en la atracción de colaboradores con altos niveles de profesionalismo, los cuales cuenten con las competencias idóneas para el desarrollo de sus funciones, los mismos serán organizados bajo una estructura de trabajo acorde con los objetivos estratégicos ministeriales bajo principios de flexibilidad y adaptación a las condiciones cambiantes del entorno. A su vez, los procesos ministeriales se apoyarán en herramientas tecnológicas como eje esencial, lo cual permita contar con un ministerio abierto, transparente, oportuno e innovador, con una cultura organizacional que permita el desarrollo personal y profesional de su talento humano y la rendición de cuentas a la ciudadanía.

## C Política de riesgo y control interno institucional

En el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) se velará por el adecuado funcionamiento del Sistema de Valoración del Riesgo (SEVRI), el cual será coordinado por la Unidad de Planificación Institucional (UPI) de la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (SPIS), con la participación activa de todas las jefaturas y Despachos Ministeriales (Ministerio y Viceministerios), que tienen responsabilidad en la ejecución de actividades sustantivas y de apoyo; así como en el cumplimiento con la misión, visión y los objetivos institucionales bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad.

## D Política de comunicación

La comunicación en el MICITT tendrá un carácter estratégico y estará orientada al fortalecimiento de la identidad del Ministerio como ente rector y al fortalecimiento de la disposición organizacional para la apertura, la interlocución y la visibilidad en sus relaciones con los públicos internos y externos, para lo cual las acciones comunicativas se efectuarán de acuerdo con los parámetros que establezcan los procesos comunicacionales y en la Estrategia de Comunicación de la entidad.

## E Política de calidad

El valor público del MICITT, se desarrolla mediante el cumplimiento del Sistema de Gestión y sus requisitos regulatorios aplicables, los cuales permiten que el quehacer del Ministerio se fundamente en la mejora continua de sus procesos, en armonía con el ambiente y atención de su plan estratégico, lo cual se vea altamente reflejado en la eficiencia, eficacia y economía de la gestión institucional y en la satisfacción de los clientes internos y externos que requieran de los productos y servicios generados.

**F****Política de derechos humanos**

El convivio de los colaboradores del MICITT en el desarrollo de sus funciones deberá estar apegado a los valores institucionales, fomentando consistentemente el respeto a los derechos humanos, sin que la predilección de alguno de los aspectos particulares represente en ningún ámbito de desarrollo profesional y personal, motivo de discriminación hacia las personas.

**G****Política de ambiente**

El Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones, se compromete a contribuir con una economía basada en el conocimiento sostenible y ambiental.

**XI**

**CARTERA DE  
PROYECTOS DEL PEI**



Para la definición de la cartera de proyectos, se logró contar con un total de 49 iniciativas detalladas, estas iniciativas base fueron analizadas e integradas en la cartera de proyectos que se muestra a continuación:

Cuadro 11.1  
Cartera de proyectos

N.	Nombre del proyecto	Iniciativas base	Objetivo
1	<b>Posicionamiento de la imagen del MICITT en la sociedad costarricense</b>	7, 10	Desarrollar una estrategia integral de mercadeo que permita la divulgación del quehacer del Ministerio en la sociedad costarricense.
2	<b>Procesos y procedimientos del MICITT bajo una cultura integral de calidad</b>	14, 16, 20	Documentar los procesos y procedimientos del Ministerio de cara a un proceso de evaluación y certificación bajo normativas ISO.
3	<b>Análisis funcional y organizacional del MICITT</b>	11, 23, 36, 37	Revisión de la estructura organizacional del Ministerio, así como de los diferentes puestos de trabajo en atención a la definición de procesos y procedimientos.
4	<b>Plan para el desarrollo integral del recurso humano del MICITT</b>	8, 9, 13, 19, 22, 25, 26, 27	Implementar un plan de desarrollo del talento humano del Ministerio, dentro de un marco de evaluación del desempeño, crecimiento profesional, planes de sucesión, entre otros.
5	<b>Cultura organizacional de integración institucional del MICITT</b>	21, 24	Implementar una cultura organizacional de integración a lo interno del Ministerio en lo que respecta a sus diferentes Viceministerios y sus respectivas dependencias.
6	<b>Plan estratégico de tecnología de información para el MICITT</b>	3, 15, 18, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49	Desarrollar la línea base para la definición de los fundamentos estratégicos y la cartera de proyectos de la unidad de tecnología de información institucional en alineación al plan estratégico del Ministerio, para la evolución de la cultura tecnológica institucional.

Continúa...

...Continuación del cuadro 11.1

N.	Nombre del proyecto	Iniciativas base	Objetivo
7	<b>Plan estratégico para la auditoría interna del MICITT</b>	4, 5, 6	Desarrollar la línea base para la definición de los fundamentos estratégicos y la cartera de proyectos de la unidad de auditoría interna institucional en alineación al plan estratégico del Ministerio.
8	<b>Cumplimiento normativo del MICITT ante entes de fiscalización y mandatos de los diferentes entes del gobierno</b>	Propuesta	Determinar el nivel de cumplimiento de los diferentes mandatos que recaen al Ministerio que permita evaluar su desempeño y tomar acciones de mejora.

Fuente: MICITT, 2018.

La alineación de todos y cada uno de los proyectos presentados en la cartera de proyectos anterior, se encuentran justificados en el objetivo estratégico “d”, el cual reza de la forma siguiente: “Consolidar procesos ministeriales de gestión dentro de los marcos de calidad, optimización de los recursos y automatización tecnológica”. En lo que respecta a las iniciativas: 1, 2, 12, 17, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, el análisis realizado reflejó que las mismas deben ser alineadas a los objetivos estratégicos complementarios, a, b y c complementados con los planes anuales operativos ministeriales.

Esta cartera de proyectos se operacionaliza, por medio del plan de acción del PEI, documento que puede ser consultado en el sitio web institucional.

**XII**

**MAPA DE RUTA PARA  
LA EJECUCIÓN DE LOS  
PROYECTOS**



En atención a los proyectos identificados en la sección anterior y considerando el alcance del presente plan estratégico, se determina el mapa de ruta para la ejecución de los proyectos, que se muestra en la tabla siguiente:

Cuadro 12.1  
Mapa de ruta para la ejecución de los proyectos

N.	Nombre del proyecto	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Posicionamiento de la imagen del MICITT en la sociedad costarricense	x	x	x	x	x	x	x
2	Procesos y procedimientos del MICITT bajo una cultura integral de calidad	x	x	x	x			
3	Análisis funcional y organizacional del MICITT		x	x	x	x		
4	Plan para el desarrollo integral del recurso humano del MICITT		x	x	x			
5	Cultura organizacional de integración institucional del MICITT	x	x	x	x	x	x	x
6	Plan estratégico de tecnología de información para el MICITT	x	x	x	x			
7	Plan estratégico para la auditoría interna del MICITT	x	x	x	x			
8	Cumplimiento normativo del MICITT ante entes de fiscalización y mandatos de los diferentes entes del gobierno	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: MICITT, 2018.

**XIII**

**NIVEL DE RIESGO  
DE LA CARTERA DE  
PROYECTOS**



El nivel de riesgo de la cartera de proyectos definida se detalla en la tabla siguiente:

Cuadro 13.2  
Nivel de riesgo de la cartera de proyectos

N.	Nombre del proyecto	Nivel de riesgo
1	Posicionamiento de la imagen del MICITT en la sociedad costarricense	Medio
2	Procesos y procedimientos del MICITT bajo una cultura integral de calidad	Medio
3	Análisis funcional y organizacional del MICITT	Alto
4	Plan para el desarrollo integral del recurso humano del MICITT	Alto
5	Cultura organizacional de integración institucional del MICITT	Alto
6	Plan estratégico de tecnología de información para el MICITT	Medio
7	Plan estratégico para la auditoría interna del MICITT	Medio
8	Cumplimiento normativo del MICITT ante entes de fiscalización y mandatos de los diferentes entes del gobierno	Medio

Fuente: MICITT, 2018.

**XIV**

**SEGUIMIENTO**



El seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2019-2025, lo llevará a cabo la Unidad de Planificación Institucional de la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial y se ejecutará de acuerdo con el siguiente esquema:

- Seguimiento anual con corte al 31 de diciembre de cada año.
- Evaluación final al cierre del periodo del Plan Estratégico Institucional (2025).

La UPI se encargará de definir la herramienta para recolectar la información, realizará el procesamiento de dicha información, elaborará los informes respectivos y comunicará los resultados a las Direcciones Ministeriales y a los Jerarcas, con el propósito de incentivar los análisis respectivos para la toma oportuna de decisiones.

**XV**

**GLOSARIO**



<b>Amenazas</b>	Son las variables externas a la institución que pueden atentar contra la consecución de los objetivos y proyectos planteados.
<b>Análisis FODAL</b>	Análisis diagnóstico de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Limitaciones que tiene la institución.
<b>Capacidades</b>	Están constituidas por los recursos y aptitudes que tiene la institución para ejecutar el PEI.
<b>Debilidades</b>	Son las variables internas de la institución que la pueden debilitar en la consecución de los objetivos y proyectos planteados.
<b>Estrategia</b>	Son las acciones que se llevarán a cabo para cumplir con los objetivos y proyectos institucionales.
<b>Estructura programática</b>	Expresa la relación entre las categorías programáticas del presupuesto.
<b>Evaluación</b>	Valoración sistemática y objetiva sobre el diseño, la ejecución puesta en práctica, y los resultados de políticas, planes, programas y proyectos para apoyar la toma de decisiones y mejorar la gestión pública.
<b>Fortalezas</b>	Son las variables internas de la institución que pueden potencializar la consecución de los objetivos y proyectos planteados, son las áreas en las que la institución es fuerte y la distingue de las demás.
<b>Misión</b>	Declaración concisa sobre la razón de ser o el propósito último de la institución (quiénes somos, qué hacemos, cómo y para quiénes [usuarios externos]).
<b>Objetivo</b>	Expresión cualitativa de los resultados que se pretenden alcanzar en un tiempo y espacio determinado, siendo la manifestación de intenciones que se requieren cumplir y que especifica con claridad en qué y para qué se proyecta y se debe realizar una determinada acción.
<b>Oportunidades</b>	Son las variables externas de la institución que se deben de aprovechar para potencializar la consecución de los objetivos y proyectos planteados.

<b>Plan Estratégico Institucional</b>	Es un producto resultado del proceso participativo llevado a cabo en la institución, mediante el cual se realizó la revisión y alineación de la misión, visión, objetivos, estrategias y proyectos que se pretenden ejecutar en un periodo determinado.
<b>Plan Operativo Institucional (POI)</b>	Instrumento que tiene como marco de referencia el PNDIP y las políticas institucionales, orientado a la programación presupuestaria anual en el cual las instituciones definen los objetivos, programas, proyectos, indicadores y metas que deberán ejecutar en el corto y mediano plazo, definiendo los recursos financieros necesarios para obtener los resultados esperados. Está compuesto por la MAPP y la Ficha Técnica del Indicador.
<b>Políticas institucionales</b>	Lineamientos dictados por el máximo jerarca, que orientan la acción institucional, acorde con el marco jurídico actual.
<b>Proceso</b>	Son las actividades o eventos (coordinados u organizados) que movilizan insumos para generar bienes y servicios con un fin determinado.
<b>Producto final</b>	Describe un bien o servicio final, que está dirigido a un usuario externo o una usuaria externa (personas e instituciones). Debe estar relacionado con la misión institucional y programática, asimismo, tiene para ello un centro gestor responsable de su generación.
<b>Proyecto</b>	Es el nivel más concreto de programación que consiste en un conjunto articulado de actividades integradas, destinado a lograr objetivos específicos, con un presupuesto dado y un tiempo determinado, orientado a la producción de bienes y servicios.
<b>Responsables</b>	Se refiere al Departamento que coordina la ejecución del proyecto.
<b>Riesgo</b>	Probabilidad de que se presenten pérdidas, daños o consecuencias económicas, sociales o ambientales en un sitio particular y durante un período definido. Se obtiene al relacionar la amenaza con la vulnerabilidad de los elementos expuestos.

<b>Seguimiento</b>	Proceso continuo y sistemático de recolección de datos de acuerdo con los indicadores y metas programadas, para verificar lo realizado y sus resultados, durante la ejecución de las actividades a su conclusión, tanto en términos físicos como financieros, que ofrece información necesaria para mejorar la gestión pública.
<b>Unidad de Planificación Institucional</b>	Unidades u oficinas de planificación dependientes de los ministerios y entidades autónomas y semiautónomas, tendrán a su cargo las tareas de programación de actividades de sus respectivas instituciones, de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 2º de la Ley 5525 y según los reglamentos que al efecto emitan dichas instituciones con la aprobación, en lo que se refiere a unidad de organización y orientación del Sistema Nacional de Planificación y del MIDEPLAN.
<b>Valores</b>	Son las características que definen a las personas funcionarias del MICITT y que sirven como eje para su crecimiento.
<b>Visión</b>	Declaración que enuncia lo que la organización desea ser en el futuro, considerando el contexto del país, las competencias, la normativa vigente y el horizonte temporal de mediano o largo plazo.

**XVI**

**BIBLIOGRAFÍA**



CICAP, Manual de fichas de procesos, 2019.

CICAP, Plan Estratégico Institucional y Diseño Conceptual del Sistema de Gestión Institucional, 2019.

Ministerio de Hacienda – MIDEPLAN. Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2020.

MICITT, Plan Operativo Institucional, 2018 y 2019.

# Anexos

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
1	Elaboración de un programa integral de apropiación	Contar con un programa integral que organice y contenga las acciones, iniciativas y planes que se realizan en la DASC y al mismo tiempo crear una línea base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular y generar sinergias que potencien los esfuerzos que se realizan actualmente</li> <li>• Ampliar la cantidad de usuarios que actualmente se aborda</li> </ul>	252	2019
2	Replanteamiento de los CECI del país	Generar una propuesta de cambio en el tema de gestores, equipos, software, formación y administración que requieran los CECI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar los CECI</li> <li>• Tener un mejor impacto en la población</li> <li>• Brindar un mejor servicio</li> </ul>	280	2019
3	Puesta en marcha de un sistema de gestión de documentos electrónicos	Dotar al MICIT, de una herramienta para facilitar el trasiego y la conservación de la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acelerar los procesos administrativos</li> <li>• Transparencia en las funciones.</li> <li>• Un paso más hacia el gobierno abierto</li> <li>• Conservación de la información para la rendición de cuentas y para el uso de la ciudadanía</li> <li>• Cumplimiento de la normativa en materia de Archivo y gobierno electrónico</li> </ul>	18	2019 o 2020 dependiendo de lo que considere la administración
4	Elaboración del Plan Estratégico de la Auditoría Interna	Establecer las bases que guíen el quehacer de la Auditoría Interna para los próximos años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un plan que le permite a la Auditoría Interna un desarrollo y crecimiento sostenido, que coadyuve con una mejorar continua del trabajo y los resultados obtenidos en cada estudio realizado</li> </ul>	6	2020
5	Actualización y creación de la normativa interna de la Auditoría (Código de Ética-Reglamento de Atención de Denuncias, actualización del Reglamento Interno)	Actualizar la normativa interna que rige el trabajo de la Auditoría Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento Interno de la Auditoría actualizado</li> <li>• Código de Ética y Reglamento de Atención de Denuncias</li> </ul>	Es un trabajo desarrollado por el personal de Auditoría Interna	2019
6	Compra de un software de Auditoría	Adquirir e implementar un software especializado para automatizar la función de Auditoría Interna, así como facilitar la elaboración de mapas, matrices de riesgos y controles, así como de análisis de datos a partir de la información recopilada por la auditoría	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de auditoría realizados en un software especializado en el área de auditoría</li> </ul>	9,6 + mantenimiento anual	2021

Continúa...

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
7	Elaboración de Vídeo MICITT	Mostrar el quehacer de la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de contenidos</li> <li>• Identificación de funcionarios</li> <li>• Posibilidades de cooperación</li> <li>• Creación de imagen corporativa</li> </ul>	3	2020
8	Elaboración de Mapa y rotulación institucional (digital, impresa que incluya lenguaje inclusivo)	Dirigir al público dentro de la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación adecuada de usuarios</li> <li>• Orientación de funcionarios nuevos</li> </ul>	No disponible ya que suele variar muy continuamente	2020
9	Capacitación de funcionarios en lenguaje inclusivo	Dirigir a usuarios y funcionarios que tengan alguna discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender de manera adecuada a usuarios y personas que visiten la institución</li> </ul>	No definido	2020
10	Actualización del sitio web	Crear un sitio web más acorde en materia de transparencia y accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarios más contentos con los servicios que brinda la institución</li> <li>• Funcionarios más informados de los servicios que se brindan</li> </ul>	No definido	2020
11	Redefinición de la Dirección Administrativa Financiera (DAF) del MICITT	Redefinir la estructura, funciones y procesos de la DAF, para que los servicios que brinden sean más eficientes y así potenciar la labor del MICITT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una estructura administrativa financiera acorde a las necesidades actuales, con funciones claramente delimitadas y procesos eficientes que favorezcan el desempeño institucional</li> </ul>	No definido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por lo ambicioso del proyecto, se requiere confirmar de previo el total compromiso y asignación de recursos humanos de la Administración Superior</li> </ul>
12	Recursos Humanos	Aumentar el personal de la Dirección de Gobernanza Digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombramiento de al menos 9 profesionales</li> <li>• Pasantes de diversas Universidades</li> </ul>	100 (anual)	2020
13	Capacidades Duras y Blandas	Potenciar las capacidades del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 Profesionales con conocimientos atinentes en la Dirección de Gobernanza Digital, según su especialidad</li> <li>• 7 profesionales y 3) 1 técnico</li> </ul>	2 (anual) Buscar cooperación internacional, alianzas público-privadas	2020
14	Procesos de la Dirección de Gobernanza Digital	Elaborar los procesos y procedimientos de la Dirección de Gobernanza Digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de los procesos definido con su respectivo procedimiento</li> </ul>	No aplica	2020
15	Fortalecimiento de infraestructura de la Dirección de Gobernanza Digital	Dotar de equipo tecnológico a la Dirección de Gobernanza Digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas, software, Equipo</li> </ul>	35 (anual)	2020

Continúa...

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
16	Fortalecimiento de las capacidades de la Dirección de Innovación (DI) para facilitar los procesos de diseño y seguimiento de la política de innovación	Fortalecer las capacidades de la DI para diseñar, dar seguimiento y evaluar la implementación de la política de innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un equipo dotado de los conocimientos necesarios sobre diseño y evaluación de políticas de innovación, para poder ejercer las funciones del ciclo de política de forma efectiva y eficiente</li> <li>• Ofrecimiento de servicio que responden a los requerimientos del país en materia de política de innovación</li> <li>• Nota*: se requiere incrementar la cantidad de funcionarios de la DI para cumplir de forma adecuada con las funciones del Ministerio y se requiere generar un proceso de formación continua del personal, siendo que las herramientas y políticas de innovación y tecnología están en constante evolución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación de al menos dos personas adicionales: 16.8 por año en salarios</li> <li>• Apoyamos en fuentes de cooperación internacional para poder promover procesos de capacitación interna</li> </ul>	2019
17	Fortalecimiento de los procesos de articulación interinstitucional que permitan la adecuada ejecución de fondos no reembolsables	Incrementar la ejecución de fondos no reembolsables que permitan a su vez incrementar las capacidades de innovación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en la ejecución de fondos</li> <li>• Mayor articulación del MICITT con los actores del ecosistema</li> <li>• Mayor posicionamiento del MICITT a nivel nacional</li> </ul>	70	2019
18	Gestión del Conocimiento	Desarrollar Gestión del Conocimiento institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal de Conocimiento</li> <li>• Mapa de expertos institucionales y sectoriales</li> <li>• Cambio cultural hacia crear, compartir y conservar el conocimiento, primero institucional luego sectorial</li> </ul>	No definido	2020
19	Realizar coordinaciones interinstitucionales para procurar que la mayor cantidad de funcionarios reciba capacitación sobre temas claves de la normativa aplicable al accionar institucional	Reforzar los conocimientos normativos que cada uno de los funcionarios de MICITT debe tener para realizar adecuadamente su función	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que el personal del MICITT realice las gestiones conforme a la normativa estudiada</li> </ul>	0	2020
20	Elaborar un procedimiento para la atención de consultas y de solicitudes de criterios jurídicos con indicación de la documentación o información que se debe presentar	Disminuir las probabilidades de recibir inadecuada explicación del contexto en el que debe evaluarse la consulta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimiento emitido y aprobado por el ministro</li> </ul>	2.5	2020
21	Programa de mantenimiento de la cultura y clima organizacional	Elaborar un plan integral que permita establecer las acciones institucionales necesarias para el mantenimiento permanente de una cultura y clima organizacional satisfactorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I Etapa: Elaboración de diagnóstico de las condiciones actuales del clima organizacional</li> <li>• II Etapa: Ejecución de las oportunidades de mejora</li> <li>• II Etapa: Internalización de los valores institucionales para que las personas funcionarias los incorporen a sus patrones de conducta dentro de la Institución</li> <li>• III Etapa: Evaluación de Resultados</li> </ul>	25	2021

Continúa...

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
22	Plan de inducción del personal	Elaborar un plan de inducción institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del guión de contenido temático</li> <li>• Elaboración de los instrumentos</li> <li>• Diseño web de aplicación</li> </ul>	15	2020
23	Plan Anual de Actualización de Puestos (PAAP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar los perfiles de puestos del Régimen de Servicio Civil</li> <li>• Estudiar la totalidad de los puestos del Régimen de Servicio Civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación ante el jerarca del plan de trabajo</li> <li>• Aprobación del plan de trabajo por parte del jerarca institucional</li> </ul>	No definido	2020
24	Plan de integración institucional	Dinamizar, por medio de acciones de prospección y de intermediación, el acercamiento entre empresa – trabajador y trabajador –trabajador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar sinergia, para que una persona del grupo logre mejores productos a través de la interacción multidisciplinaria</li> <li>• Facilitar formas de comunicación e interacción asertivas que faciliten la interacción social</li> <li>• Fomentar el sentido de pertenencia dentro de los miembros del grupo de trabajo</li> <li>• Promover la unión para que las personas funcionarias trabajen en conjunto para cumplir o alcanzar los objetivos institucionales</li> </ul>	25	2021
25	Actualización del modelo de evaluación del desempeño	Modificar el modelo de Evaluación del Desempeño existente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir si es apropiado un solo modelo de evaluación para los viceministerios del MICITT</li> <li>• Revisión de indicadores actuales</li> <li>• Aumento en el porcentaje de los indicadores del 30 al 50 %</li> </ul>	No definido	2019
26	Convenio de atención médica	Brindar servicios que permitan la salud, física, mental y emocional de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con normativa de idoneidad física</li> <li>• Fomentar la preservación de la salud física y las buenas prácticas de alimentación saludables</li> </ul>	No definido	2020
27	Fortalecimiento de los Fondos para el apoyo y mejoramiento de la calidad del Recurso Humano: posgrados, cursos cortos, especializaciones	Determinar la efectividad de los Fondos y crear la política necesaria para su realización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la situación de los fondos y la forma eficiente y eficaz para su colocación</li> </ul>	No definido	2020
28	Fortalecimiento de los Fondos para el apoyo de las Pymes y emprendimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la efectividad de los Fondos y crear la política necesaria para su realización</li> <li>• Hablarlo con funcionarias de Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la situación de los fondos y la forma eficiente y eficaz para su colocación</li> </ul>	No definido	2020
29	Sistema para la gestión de las solicitudes presentadas	Determinar la efectividad de los Fondos y crear la política necesaria para su realización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la situación de los fondos y la forma eficiente y eficaz para su colocación</li> </ul>	No definido	2020

Continúa...

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
30	Estudio de impacto de los dos fondos (5 años)	Determinar la efectividad de los Fondos y crear la política necesaria para su realización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la situación de los fondos y la forma eficiente y eficaz para su colocación</li> </ul>	30	2010
31	Encuesta de satisfacción	Determinar la satisfacción de los clientes de los fondos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar acerca de la necesidad o no de realizar cambios en la gestión de las solicitudes</li> </ul>	No aplica	2020
32	Inclusión en la maya curricular de los escolares la materia "Innovación". Trabajo conjunto con el MEP	Lograr que los niños se transformen en agentes de cambio, capaces de responder a los problemas de la sociedad, mediante el uso de las buenas prácticas para fomentar la innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los niños utilizarán competencias de innovación y emprendimiento, trabajarán el diseño sustentable y podrán trabajar en cooperación con organizaciones locales</li> </ul>	No definido	2020
33	Estudio sobre la necesidad requerida por el país en materia de formación de RH	Formar RH requerido por los sectores económicos y académicos del país	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los fondos del MICITT se colocarán de forma eficiente de acuerdo con la necesidad actual</li> </ul>	No definido	2020
34	Estudio sobre las pymes que deben ser apoyadas con recursos de Fondo Propyme	Financiar Pymes que contribuyan al desarrollo económico del país en áreas o sectores dinámicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los fondos del MICITT se colocarán de forma eficiente de acuerdo con la necesidad actual y en los sectores dinámicos del país</li> </ul>	No definido	2020
35	Feria Nacional de Ciencia y Tecnología (renovación de las Ferias Nacionales, no financiar más la alimentación de las ferias regionales y la nacional: direccionar los fondos)	Materializar los resultados de la FN en el financiamiento de carreras para los jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 jóvenes por año financiados en sus carreras universitarias</li> </ul>	50	2019
36	Fortalecimiento de la organización interna del Viceministerio de Telecomunicaciones	Reformar y actualizar la normativa vigente del Viceministerio de Telecomunicaciones de forma que se ajuste al régimen laboral aplicable a la Superintendencia de Telecomunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reglamentos y/o estatutos reformados, según se determine necesario</li> </ul>	No aplica	2020
37	Fortalecimiento de la organización interna del Viceministerio de Telecomunicaciones	Llevar a cabo los concursos que permitan brindar la condición de propiedad para las plazas profesionales y de asistentes en el Viceministerio de Telecomunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% de las plazas disponibles para nombramientos en propiedad asignadas</li> </ul>	No aplica	2020
38	Sistema de gestión documental del MICITT	Contar con un sistema de gestión documental para control y seguimiento de correspondencia interna y externa, entrante y saliente, del MICITT	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% del sistema de gestión documental del MICITT implementado.</li> </ul>	No definido	2020

Continúa...

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
39	Gestor Documental	Administrar el ciclo de vida de los documentos electrónicos que se gestionan dentro de las diferentes dependencias de la institución, con el fin de mejorar el control interno, la administración y el planeamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tener el 90% de los trámites internos gestionados a través del sistema de gestión documental</li> </ul>	15	2020
40	Leasing operativo equipo	Remozar la infraestructura de equipo de cómputo de usuario, dado que el mismo ya cumplió su ciclo de vida y garantía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renovar al menos el 50% de los equipos de cómputo del programa 893</li> </ul>	30	2019
41	Virtualización de escritorios VDI	Permitir a los usuarios acceder de forma remota a sus escritorios, almacenando y ejecutando todos sus programas, aplicaciones, procesos y datos de forma central, desde dispositivos como laptops, tabletas, smartphone, desde cualquier sitio con conexión a internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tener mayor seguridad de los escritorios, disminución en costes de soporte, reducción de los costes generales de hardware, continuidad de negocio, aumento de la seguridad de los datos, teletrabajo</li> </ul>	20	2019
42	Renovación de Equipo Wireless	Reemplazar el equipo de red inalámbrica que se tiene actualmente en la institución debido a que el mismo ya cumplió su vida útil, no tiene soporte de fábrica y hay áreas donde no hay señal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponer de una red moderna, robusta y con una cobertura en todas las áreas institucionales de muy buena calidad de señal con filtro de contenido desde el mismo AP</li> </ul>	15	2020
43	Estudio sobre la necesidad requerida por el país en materia de formación de RH	Reemplazar el Core principal de red institucional debido a que el mismo ya no satisface las necesidades de conexión y no tiene soporte de mercado, ni capacidad de ampliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con un Core de red, que brinde redundancia, este actualizado y esté vigente en el mercado en beneficio de la institución</li> </ul>	40	2020
44	Renovación de Equipo Streaming	Renovar el equipo de Streaming con el que cuenta MICITT, para ofrecer mayor calidad de audio y video, además de suplir la demanda creciente de este servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponer de equipo moderno y suficiente para cubrir la demanda creciente de eventos en diferentes escenarios y para los cuales no se tiene los recursos técnicos que permitan ofrecer un mejor servicio</li> </ul>	12	2020
45	Renovación sitio Web Institucional	Sustituir el sitio web del MICITT para hacerlo más atractivo y accesible al público con alguna discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con un nuevo sitio web del MICITT</li> </ul>	4.6	2020
46	Sistema de Registro y Control de Visitantes	Dotar al MICITT de un sistema que permita realizar el registro y validación de los ciudadanos que visitan la institución para realizar gestiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Registro y Control de Visitantes debidamente funcionando</li> </ul>	3.6	2020

Continúa...

#	Nombre	Objetivo	Resultados	Presupuesto (en millones de colones)	Inicio
47	<b>Sistema de Video Vigilancia</b>	Disponer en el MICITT de un sistema de video cámaras de vigilancia, para el monitoreo de las instalaciones, personal interno y externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Video Vigilancia debidamente instalado</li> </ul>	9	2019
48	<b>Ampliación de Fibra Óptica entre Pisos 1 y 2</b>	Se desea ampliar el canal de Fibra Óptica entre los Pisos 1 y Piso 2 para disponer de alta disponibilidad entre los Switches de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fibra Óptica de 48 hilos entre los pisos 1 y 2</li> </ul>	6	2019
49	<b>Sistema de Datos Abiertos</b>	Implementar una Plataforma de Datos Abiertos mediante CKAN, para Casa Presidencial mediante Plan Piloto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CKAN Implementado en MICITT</li> </ul>	No definido	2020



## Agradecimientos

El proceso de elaboración del PEI ha sido un esfuerzo realizado por las autoridades del Ministerio, la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial y muchas personas funcionarias del MICITT, por lo que expresamos nuestro agradecimiento a: Adelita Arce Rodríguez, Alberto Delgado Paniagua, Ana Carolina Vargas Obando, Angélica Chinchilla Medina, Angie Céspedes López, Antonieta Corrales Sandí, Carola Medina Oreamuno, Cynthia Morales Herra, César Barboza Miranda, Cinthia Bermúdez Rodríguez, Cristian Cascante Sánchez, Dayanna Mejía García, Diego Vargas Pérez, Dunia Jiménez Fernández, Eddy Fallas Fallas, Edgar Mora Reyes, Eduardo Venegas Berrocal, Eliana Ulate Brenes, Erick Sanabria Calvo, Esteban Monge Cordero, Federico Torres Carballo, Francisco Troyo Rodríguez, Gabriela Ceciliano López, Jannixia Villalobos Vindas, Jefry Chacón Jiménez, Joan Ureña Ortiz, Kattia Moodie Reid, Kemely Ellis Hayles, Leda Chaves Méndez, Luis Fallas Acosta, Luis Loaiza Núñez, Marco Chaves Ramírez, Marco Piedra Solano, Margarita Vargas Ramos, María Gómez Zúñiga, Maritza Madriz Picado, Mónica Ramírez Cruz, Mónica Romero Chacón, Noilyn Marín Vargas, Paola Loría Herrera, Raquel Gamboa Nelson, Rosa Zúñiga Quesada, Silvia Ramírez Segura, Teresita Quesada Granados, Verónica Castro Villalobos, Yazmín Pinnock Segura y Zailen Barahona Morales.





**COSTA RICA**  
GOBIERNO DEL BICENTENARIO  
2018 · 2022



MINISTERIO  
DE CIENCIA,  
TECNOLOGÍA  
Y TELECOMUNICACIONES