

# **INFORME DE FISCALIZACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS GENERALES DEL ITCR- 2015**

Consejo Institucional – Instituto Tecnológico de Costa Rica

*Abril 2016*

## Índice

<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>Mecanismo de fiscalización de las políticas generales.....</b>	<b>5</b>
<b>Relación entre las políticas generales y las metas planteadas en el PAO .....</b>	<b>9</b>
Eje temático Docencia.....	10
Eje temático Investigación y Extensión .....	11
Eje temático Vinculación Universitaria .....	11
<b>Relación entre las políticas generales y el cumplimiento de las metas planteadas en el PAO .....</b>	<b>13</b>
Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Eje Docencia .....	13
Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Investigación y Extensión.....	14
Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Vinculación Universitaria .....	16
<b>Ejecución presupuestaria institucional .....</b>	<b>18</b>
<b>Otras acciones desarrolladas por el CI.....</b>	<b>20</b>
<b>Sistema institucional de indicadores.....</b>	<b>22</b>
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>23</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>24</b>

## Cuadros

Cuadro 1.	Metas por Programa Presupuestario y Política General* .....	7
Cuadro 2.	Metas que contribuyen a cada Política General y programa de ejecución presupuestaria – Eje Docencia.....	10
Cuadro 3.	Metas que contribuyen a cada Política General – Eje Investigación y Extensión .....	11
Cuadro 4.	Metas que contribuyen a cada Política General – Eje Vinculación Universitaria.....	12
Cuadro 5.	Metas asociadas a las políticas generales 1.4 y 1.6.....	14
Cuadro 6.	Metas asociadas a las políticas generales 2.2 y 2.4.....	16
Cuadro 7.	Metas asociadas a las políticas generales 3.2 y 3.3.....	17
Cuadro 8.	Ejecución presupuestaria por programa .....	19

## Gráficos

Gráfico 1.	Cantidad de políticas específicas por cada política general .....	6
Gráfico 2.	Metas asociadas a cada una de las políticas generales.....	9
Gráfico 3.	Porcentaje de Cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria– Eje Docencia .....	13
Gráfico 4.	Cumplimiento de las metas del eje de Investigación y Extensión.....	15
Gráfico 5.	Porcentaje de Cumplimiento de metas – Eje Vinculación Universitaria .....	17

## Figuras

Figura 1.	Pirámide de vinculación estratégica.....	4
Figura 2.	Vinculación de políticas generales con específicas y metas .....	5
Figura 3.	Políticas generales por cada meta.....	7
Figura 4.	Ejecución presupuestaria 2014 – ITCR .....	18

## Resumen ejecutivo

El presente informe de labores del año 2015 del Consejo Institucional sobre la orientación y fiscalización del cumplimiento de las políticas generales de la institución se realiza en cumplimiento de la función estatutaria establecida en el artículo 18 del Estatuto Orgánico inciso a.

Las políticas generales son emitidas cada 5 años por la Asamblea Institucional Representativa (AIR), y el Consejo Institucional cuenta con una serie de herramientas para poder asegurarse que se estén cumpliendo dichas políticas generales, las cuales deben ser consideradas en la definición de las políticas específicas, el plan estratégico y en especial el Plan Anual Operativo.

De esta forma, se tienen 20 políticas generales de las cuales se derivan 27 políticas específicas y de estas se derivan las 81 metas del Plan Anual Operativo.

Las políticas generales se dividen en tres ejes: a) Docencia, b) Investigación y Extensión y c) Vinculación Universitaria. Las políticas generales que tienen mayores referencias en el PAO 2015 son las políticas generales 1.1, 1.2, 1.3 y 1.4 del eje de docencia y las 2.1 y 2.3 del eje de investigación y extensión.

Las políticas generales del eje de docencia superaron en promedio más del 95% de cumplimiento de acuerdo a las metas alcanzadas en el PAO 2015. En el eje de Investigación y Extensión las 5 políticas generales superaron un 97% de cumplimiento de metas. En el eje de Vinculación Universitaria se tuvo un promedio de cumplimiento de metas de un 91%.

En general las políticas generales tuvieron en promedio un 93% de cumplimiento por parte de la Administración.

A nivel institucional para mostrar la ejecución presupuestaria fue necesario excluir el Proyecto de Mejoramiento Institucional, que se financia con fondos del Banco Mundial, porque su inclusión distorsiona los datos por la baja ejecución considerando que se estuvo en los procesos de licitación, es por lo anterior que la ejecución presupuestaria sin compromisos rondó el 80,48%, con compromisos el 88% y con pre-compromisos el 91,5% lo que si bien se considera una cantidad aceptable, se considera que se puede mejorar y acercar la ejecución presupuestaria institucional al 95% de total del presupuesto.

La conclusión más importante del informe, tiene que ver con simplificar el proceso de planificación institucional, para lograr esto se plantearon dos acciones concretas que fue la eliminación del Consejo de Planificación y se planteó una propuesta sustitutiva de las políticas generales aprobadas por el AIR en octubre del 2015, en donde se varió el enfoque basado en el cuadro de mando integral a un formato más fácil de dar seguimiento.

## Introducción

El presente informe de orientación y fiscalización del cumplimiento de las políticas generales en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, se realiza en cumplimiento de la función estatutaria del Consejo Institucional establecida en el inciso a. del artículo 18 del Estatuto Orgánico que reza:

*“Son funciones del Consejo Institucional:*

*a. Orientar y fiscalizar la ejecución de las Políticas Generales del Instituto y presentar anualmente a la Asamblea Institucional Representativa el informe respectivo, con el fin de que ésta evalúe en qué medida las acciones realizadas por la Rectoría y sus órganos ejecutivos, han contribuido al cumplimiento de esas Políticas.”*

Para poder dar seguimiento al cumplimiento de las políticas generales, la institución cuenta con una serie de instrumentos que se encuentran alineados a las mismas, como lo son el Plan Estratégico Institucional, aprobado en las sesiones 2659, 2714, 2742, las políticas específicas que son aprobadas anualmente por el Consejo Institucional en Sesión Ordinaria No. 2882 Artículo 11, del 27 de agosto del 2014, el Plan Anual Operativo que es desarrollado por la OPI en conjunto con todas las instancias institucionales y aprobado por el Consejo Institucional Sesión Ordinaria No. 2887 Artículo 15, del 1 de octubre del 2014.



El esquema estratégico de la Institución está conformado de la siguiente manera:

**Figura 1. Pirámide de vinculación estratégica**

Los documentos del Planeamiento Estratégico así como los planes tácticos los puede localizar en la página web de la Oficina de Planificación Institucional:

[http://www.nuestrotec.cr/oficinas\\_asesoras/planificacion\\_institucional/default.aspx](http://www.nuestrotec.cr/oficinas_asesoras/planificacion_institucional/default.aspx)

Se pueden consultar las políticas generales y específicas según los ejes temáticos y las perspectivas de cada una en los anexos de este documento.

## Mecanismo de fiscalización de las políticas generales

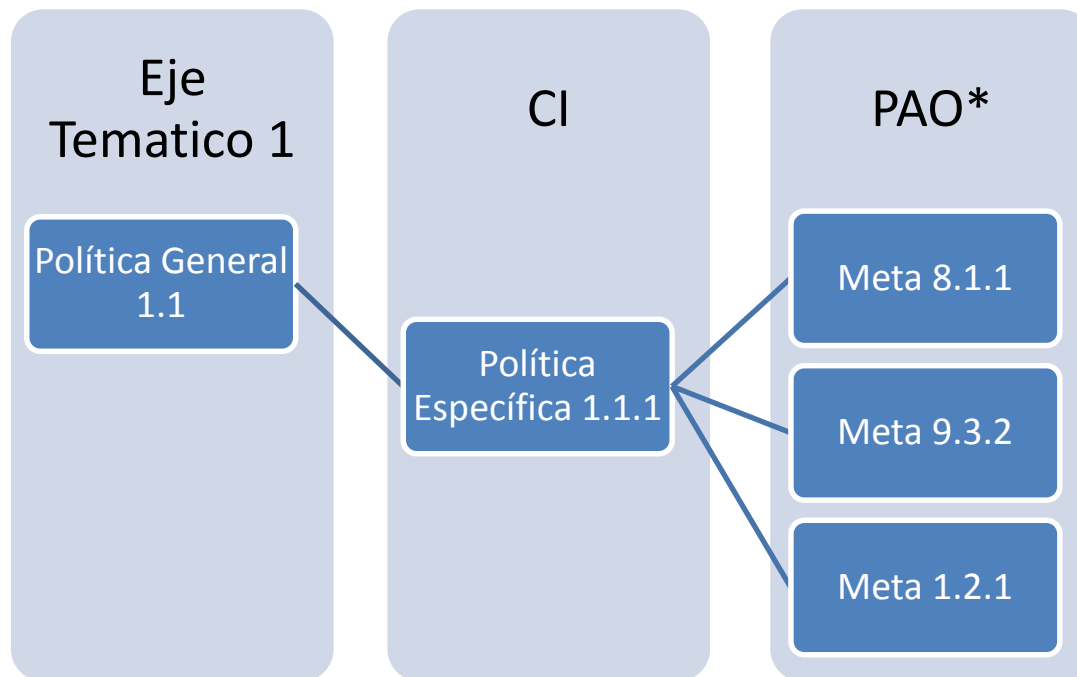
El Consejo Institucional parte de la formulación de las políticas generales para generar cada año un conjunto de políticas específicas, que son consultadas a la comunidad institucional antes de su aprobación. Con la aprobación de las políticas específicas se parte para la formulación del Plan Anual Operativo (PAO) que lo conforma un conjunto de metas y que también se encuentra alineado al Plan Estratégico Institucional.

A partir del PAO el Consejo Institucional ejecuta su labor de fiscalización de las políticas generales mediante los distintos informes de ejecución del PAO y de la ejecución presupuestaria. Los informes de evaluación del PAO se realizan cada semestre y el informe de ejecución presupuestaria se realiza cada trimestre.

Toda la información mostrada en este informe ha sido tomada de los distintos informes de ejecución tanto del PAO, como de la ejecución presupuestaria.

Como se mostrará más adelante la mayoría de las metas planteadas dentro de cada una de las políticas específicas y por ende dentro de cada política general mantienen porcentajes de ejecución adecuados.

La estructura para poder determinar el cumplimiento sería la siguiente:



**Figura 2. Vinculación de políticas generales con específicas y metas**

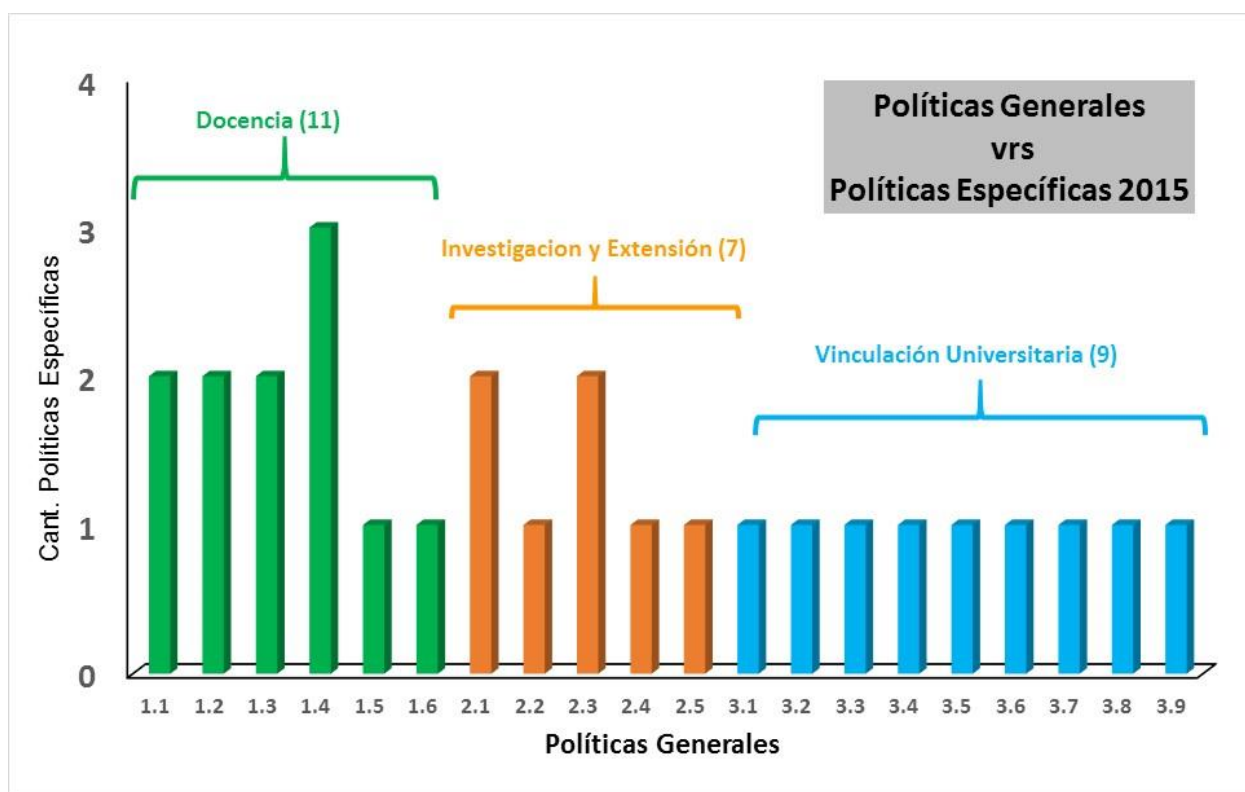
\*La numeración es distinta, porque se numeran con base en cada objetivo estratégico y no con respecto a los números de las políticas específicas.

En total existen 20 políticas generales estructuradas en tres ejes distribuidas de la siguiente manera:

1. Docencia (6 políticas generales)
2. Investigación y Extensión (5 políticas generales)
3. Vinculación (9 políticas generales)

En los anexos se puede observar la correspondencia de las políticas generales con cada una de las específicas.

En el gráfico 1 se muestra la cantidad de políticas específicas que tiene asignada cada una de las políticas generales:



**Gráfico 1. Cantidad de políticas específicas por cada política general**

Como se puede observar la mayor cantidad de políticas específicas corresponde al eje de docencia con 11 seguido del eje de Vinculación con 9 políticas específicas y el de investigación y extensión con 7, para un total de 27 políticas específicas.

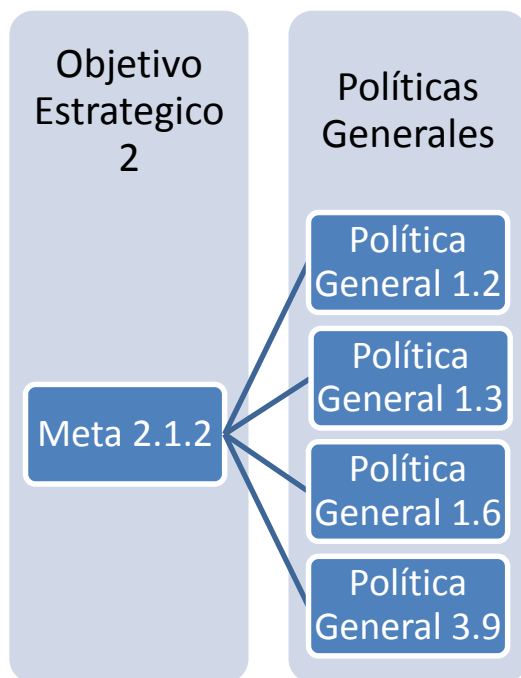
Como se aprecia en el cuadro anterior cada una de las políticas generales contiene al menos una política específica que la vincula.

Como parte de los esfuerzos por simplificar el modelo de planificación institucional el Consejo Institucional disminuyó la cantidad de políticas específicas del 2014 de 63 a 27 políticas específicas para el 2015.

Para contribuir con el proceso de simplificación para la aprobación del PAO 2015 las metas se vincularon directamente con las políticas generales y los objetivos estratégicos.

El Plan Anual Operativo tiene 69 metas, las cuales aportan a más de una política general. Se cuenta con metas de rutina, fondos del sistema, entre otras que se repiten en cada uno de los programas, por lo que la oficina de planificación contabiliza 81 metas como total.

La estructura de la formulación del PAO, se muestra a continuación:



**Figura 3. Políticas generales por cada meta**

Es de acuerdo a esta estructura que pueden darse el caso que para una misma política general haya más de una meta, en la siguiente tabla se pueden ver las políticas generales, la cantidad de metas y los programas presupuestarios que contribuyen con la consecución de la mismas.

**Cuadro 1. Metas por Programa Presupuestario y Política General\***

Política General	Administración	Docencia	VIE	VIESA	San Carlos	Total general
1.1	2	6	1	2	3	14
1.2	15	4	2	5	6	32
1.3	4	2	1	3	4	14
1.4	3	1	1	2		7
1.5	6	1	1	1	1	10
1.6	5	3		1		9
2.1		2	6	2	2	12
2.2	5	3	5	1	2	16
2.3	3		5	2		10



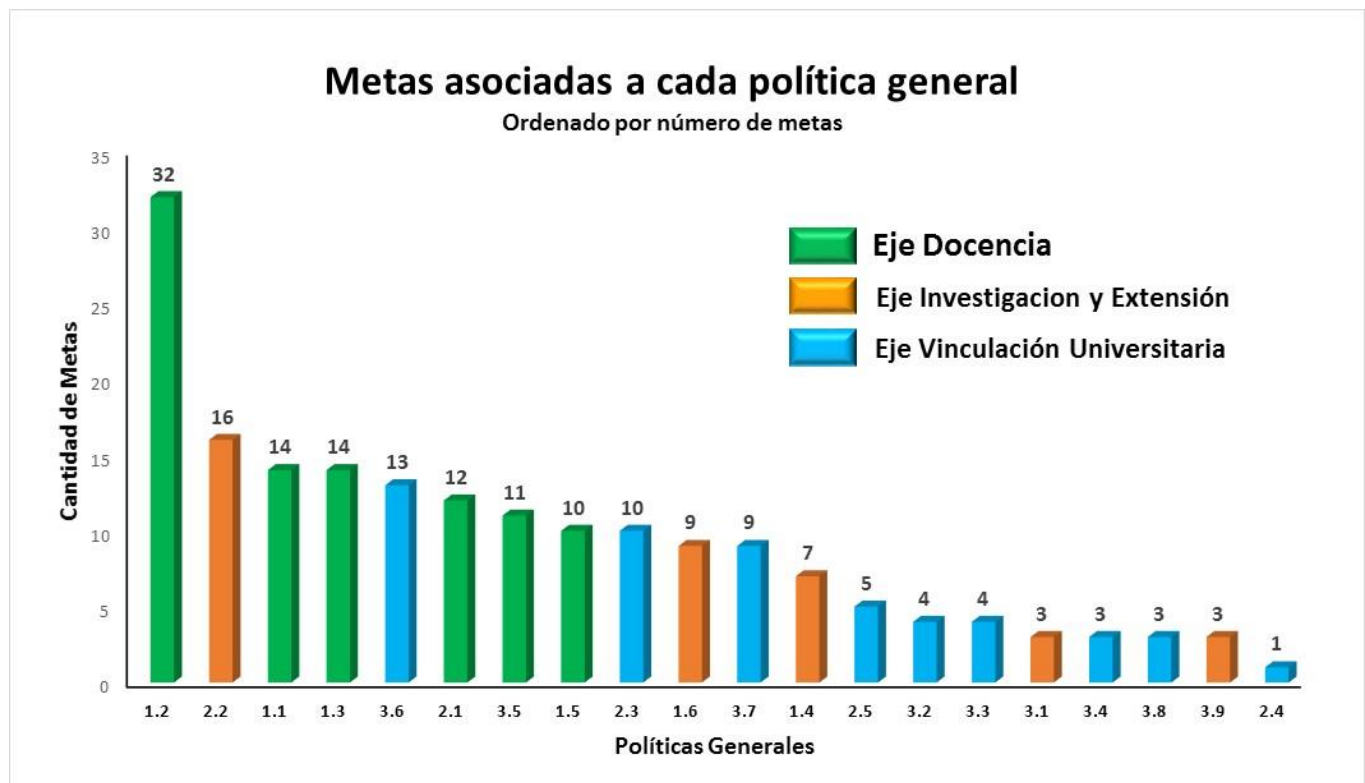
<b>2.4</b>			<b>1</b>			<b>1</b>
<b>2.5</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>5</b>
<b>3.1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>3</b>
<b>3.2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>2</b>	<b>4</b>
<b>3.3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>1</b>		<b>4</b>
<b>3.4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			<b>1</b>	<b>3</b>
<b>3.5</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
<b>3.6</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>13</b>
<b>3.7</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>9</b>
<b>3.8</b>	<b>2</b>			<b>1</b>		<b>3</b>
<b>3.9</b>	<b>2</b>	<b>1</b>				<b>3</b>

\* Cada meta puede aportar a más de una política general por lo que las metas pueden repetirse de una política a otra.

## Relación entre las políticas generales y las metas planteadas en el PAO

A continuación, se mostrará la relación que existe entre cada una de las metas planteadas con respecto a las políticas generales y por cada uno de los ejes temáticos definidos cuando se dio la aprobación de las políticas generales.

En el siguiente gráfico se reúnen todas las metas que tienen asociadas cada una de las políticas Generales, el mismo se encuentra ordenado de mayor a menor cantidad de metas asociadas.



**Gráfico 2. Metas asociadas a cada una de las políticas generales**

Nota: Es importante señalar que cada meta puede aportar a más de una política general.

La política general 1.2 es la que más cantidad de metas asociadas reporta, y dice lo siguiente::

*1.2 Se destinarán los recursos presupuestarios necesarios para la planificación, ejecución, control y evaluación exitosa de los programas académicos acorde con los ejes de conocimiento.*

## Eje temático Docencia

En el siguiente cuadro se muestra la relación que se da entre cada una de las políticas generales y las metas del eje temático de Docencia

**Cuadro 2. Metas que contribuyen a cada Política General y programa de ejecución presupuestaria – Eje Docencia**

Docencia						
Política General	Programas Presupuestarios					Total general
	Administr.	Docencia	VIE	VIESA	San Carlos	
1.1	2	6	1	2	3	14
1.2	15	4	2	5	6	32
1.3	4	2	1	3	4	14
1.4	3	1	1	2		7
1.5	6	1	1	1	1	10
1.6	5	3		1		9
<b>Total general</b>	<b>35</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>86</b>

\* Es importante recalcar que una meta puede aportar a varias políticas generales a la vez.

Como se puede apreciar en el eje temático de docencia la política generales 1.1, 1.2 y 1.3 son las que más peso tienen al asignárseles mayor cantidad de metas relacionadas para un total de 14, 32 y 14 metas respectivamente, esto representa más del 70% de las metas que aportan a dicho eje temático.

Las políticas generales de mayor referencia son las siguientes:

*1.1 Se desarrollarán programas académicos de excelencia en las áreas de ciencia y tecnología, procurando ampliar las posibilidades de acceso, la eficiencia y eficacia de los servicios y programas hacia la población estudiantil.*

*1.2 Se destinarán los recursos presupuestarios necesarios para la planificación, ejecución, control y evaluación exitosa de los programas académicos acorde con los ejes de conocimiento.*

*1.3 Se gestionará el mejoramiento continuo en todos los procesos académicos que aseguren la excelencia basados en los fines, principios y valores institucionales.*

## Eje temático Investigación y Extensión

El eje temático de Investigación y Extensión cuenta con 5 políticas generales y 7 políticas específicas y una distribución de metas por cada política general y programa presupuestario como se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 3. Metas que contribuyen a cada Política General – Eje Investigación y Extensión**

<b>Investigación y Extensión</b>						
<b>Política General</b>	<b>Programas Presupuestarios</b>					<b>Total general</b>
	<b>Administr.</b>	<b>Docencia</b>	<b>VIE</b>	<b>VIESA</b>	<b>San Carlos</b>	
<b>2.1</b>		2	6	2	2	<b>12</b>
<b>2.2</b>	5	3	5	1	2	<b>16</b>
<b>2.3</b>	3		5	2		<b>10</b>
<b>2.4</b>			1			<b>1</b>
<b>2.5</b>		1	3	1		<b>5</b>
<b>Total general</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>44</b>

\* Es importante recalcar que una meta puede aportar a varias políticas generales.

Como se puede apreciar las tres primeras políticas generales son las que tienen un mayor número de metas asociadas y representan un 80% de los esfuerzos destinados por la institución a su cumplimiento. A saber dichas políticas generales son:

*2.1 Se desarrollarán proyectos de investigación y extensión innovadores y de impacto científico y tecnológico, conforme a los fines, principios y valores institucionales.*

*2.2 Se mejorará la gestión de fondos tanto internos (y) externos para el fortalecimiento de la investigación, como eje central de la academia y la extensión, e instrumento para la transferencia de sus resultados.*

*2.3 Se promoverá el mejoramiento de procesos relacionados con la investigación y la extensión asegurando la calidad, pertinencia, comunicación e impacto en sus resultados.*

La política general que menor número de metas asociadas obtuvo fue la política 2.4 con tan solo 1 metas asociadas a su cumplimiento, dicha política es la siguiente:

*2.4 Se planificarán y ejecutarán los procesos académicos relacionados con la investigación y la extensión de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.*

## Eje temático Vinculación Universitaria

La vinculación universitaria es el eje que cuenta con la mayor cantidad de políticas generales, pero cuenta con la mejor distribución de las metas entre las mismas, el siguiente cuadro muestra cómo se vinculan las metas por cada política.

**Cuadro 4. Metas que contribuyen a cada Política General – Eje Vinculación Universitaria**

<b>Vinculación Universitaria</b>						
<b>Política General</b>	<b>Programas Presupuestarios</b>					<b>Total general</b>
	<b>Administr.</b>	<b>Docencia</b>	<b>VIE</b>	<b>VIESA</b>	<b>San Carlos</b>	
<b>3.1</b>		1	1		1	<b>3</b>
<b>3.2</b>	1	1			2	<b>4</b>
<b>3.3</b>	2	1		1		<b>4</b>
<b>3.4</b>	1	1			1	<b>3</b>
<b>3.5</b>	5	1	1	1	3	<b>11</b>
<b>3.6</b>	6	1	1	2	3	<b>13</b>
<b>3.7</b>	3	1	1	1	3	<b>9</b>
<b>3.8</b>	2			1		<b>3</b>
<b>3.9</b>	2	1				<b>3</b>
<b>Total general</b>	<b>22</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>53</b>

\* Es importante recalcar que una meta puede aportar a varias políticas generales.

Todas las políticas generales cuentan con una cantidad similar de metas asignadas, pero destaca la política general 3.6 con 13 metas asignadas, así como las políticas 3.5 con 11 metas asignadas, que tiene relación con los procesos administrativos en la prestación de servicios, como se indica a continuación

*3.6 Se promoverá que los procesos administrativos relacionados con la prestación de servicios se desarrollen con oportunidad y calidad*

*3.5 Se planificarán y ejecutarán los procesos administrativos de manera que permitan una mejor disponibilidad de tiempos y recursos asignados a las actividades de acción social.*

## Relación entre las políticas generales y el cumplimiento de las metas planteadas en el PAO

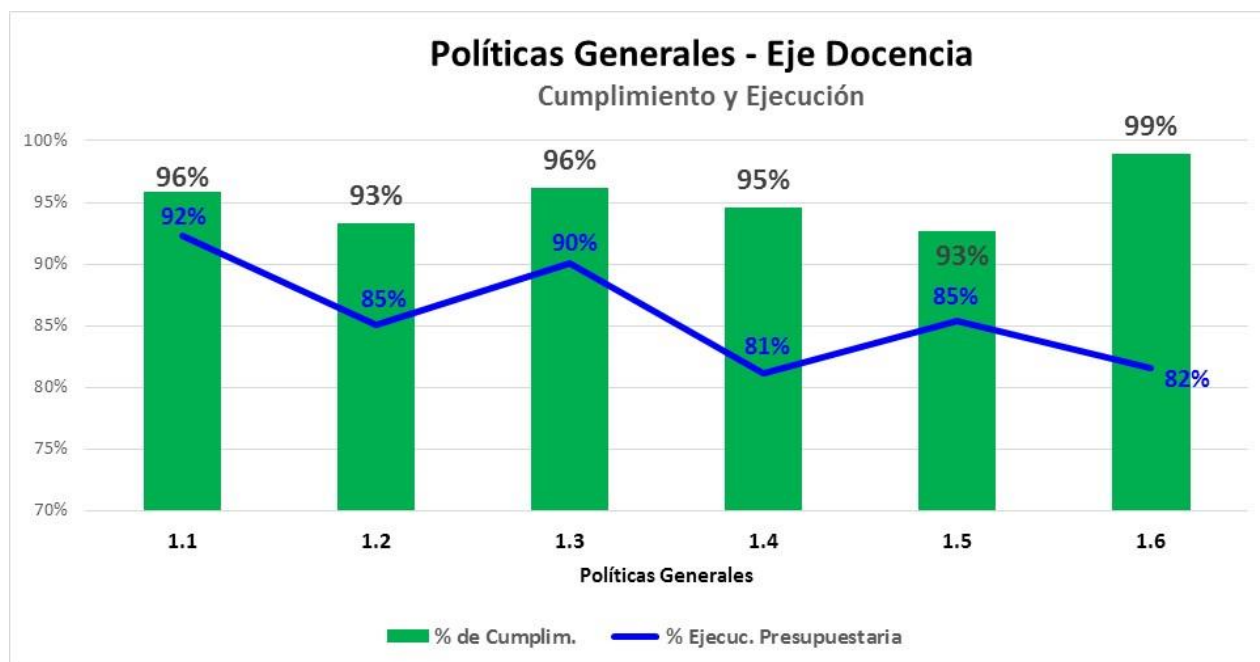
Como parte del seguimiento que se le da al Plan Anual Operativo PAO, se clasifican las metas de acuerdo al cumplimiento de las mismas cada año en dos formas, el porcentaje de cumplimiento de la meta y su % de Ejecución Presupuestaria para poder cuantificar cuantos recursos destina el TEC a cada una de las metas. Es muy importante recalcar que hay metas que son de rutina, fondos del sistema y las metas del proyecto de mejoramiento del banco mundial, que aparecen en varios programas y tienen distintos porcentajes de cumplimiento y ejecución presupuestaria de acuerdo al programa donde se esté realizando la valoración.

El promedio de cumplimiento de todas las políticas generales a través del cumplimiento de las distintas metas asociadas fue de un 93,3%.

### Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Eje Docencia

En el siguiente cuadro se muestra el detalle que promedia el cumplimiento y la ejecución presupuestaria de todas las metas que están asociadas a una política general divididas de acuerdo con el eje de docencia.

**Gráfico 3. Porcentaje de Cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria– Eje Docencia**



1.4 Se estimulará la visión global, la cultura de la comunicación, los procesos de internacionalización y la consolidación del emprendedurismo en los programas académicos.

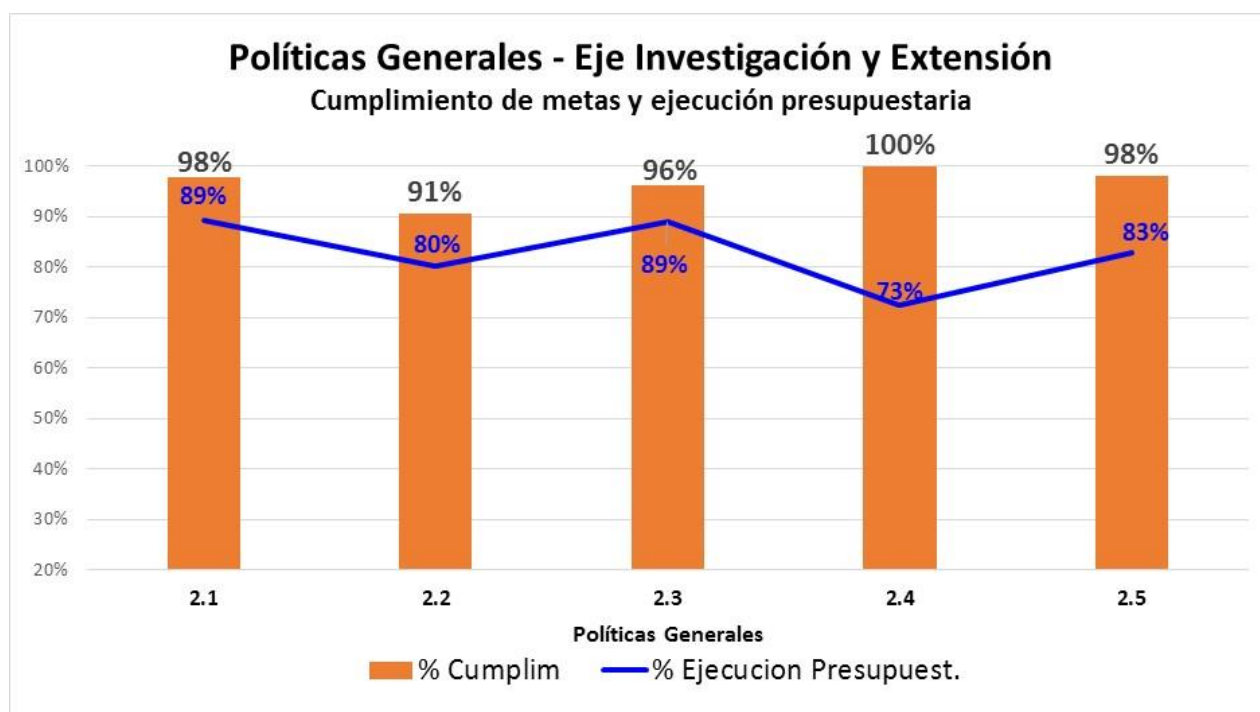
1.6 Se potenciará el desarrollo del talento humano con la motivación, los conocimientos y habilidades para alcanzar la excelencia académica desde una perspectiva humanística que contemple el compromiso con el ambiente y una cultura de paz.

**Cuadro 5. Metas asociadas a las políticas generales 1.4 y 1.6**

<b>Eje Docencia</b>			
<b>Política General</b>	<b>Metas</b>	<b>% Cumplim.</b>	<b>% Ejecuc. Presupuest.</b>
<b>1.4</b>	1.3.1	100%	89%
	3.1.1	100%	86%
	4.4.1	100%	92%
	5.3.1	90%	96%
	8.1.1	86%	79%
	8.2.2	100%	48%
<b>1.6</b>	1.2.1	100%	95%
	3.1.1	100%	88%
	4.2.1	100%	96%
	7.1.1	90%	93%
	8.1.1	100%	91%
	8.1.2	100%	92%
	8.1.3	100%	31%
	8.2.1	100%	94%
	8.3.2	100%	54%

## **Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Investigación y Extensión**

En las políticas generales que contribuyen al eje de la Investigación y Extensión existen metas asociadas a la política general 2.4 que hacen que se tenga un bajo rendimiento como se muestra en el siguiente gráfico:



**Gráfico 4. Cumplimiento de las metas del eje de Investigación y Extensión**

A nivel de metas que aportan a la política general 2.4, se puede observar que hay una única meta con un porcentaje de ejecución presupuestaria del 73%.

A continuación, se muestra el desglose de las metas que aportan a dicha política:



**Cuadro 6. Metas asociadas a las políticas generales 2.2 y 2.4**

<b>Eje Investigación y Extensión</b>			
<b>Política General</b>	<b>Metas</b>	<b>% Cumplim.</b>	<b>% Ejecuc. Presupuest.</b>
<b>2.2</b>	1.4.2	100%	89%
	11.2.1	100%	77%
	8.1.3	100%	31%
	9.1.1	65%	87%
	9.1.2	88%	86%
	9.2.1	95%	94%
	9.2.2	100%	21%
	9.3.2	100%	94%
	9.4.1	100%	90%
	9.4.2	100%	88%
	9.4.3	60%	88%
	9.4.4	100%	92%
	9.5.1	90%	79%
	9.5.2	100%	92%
<b>2.4</b>	3.4.6	100%	73%

Las políticas generales 2.2 y 2.4 indican lo siguiente:

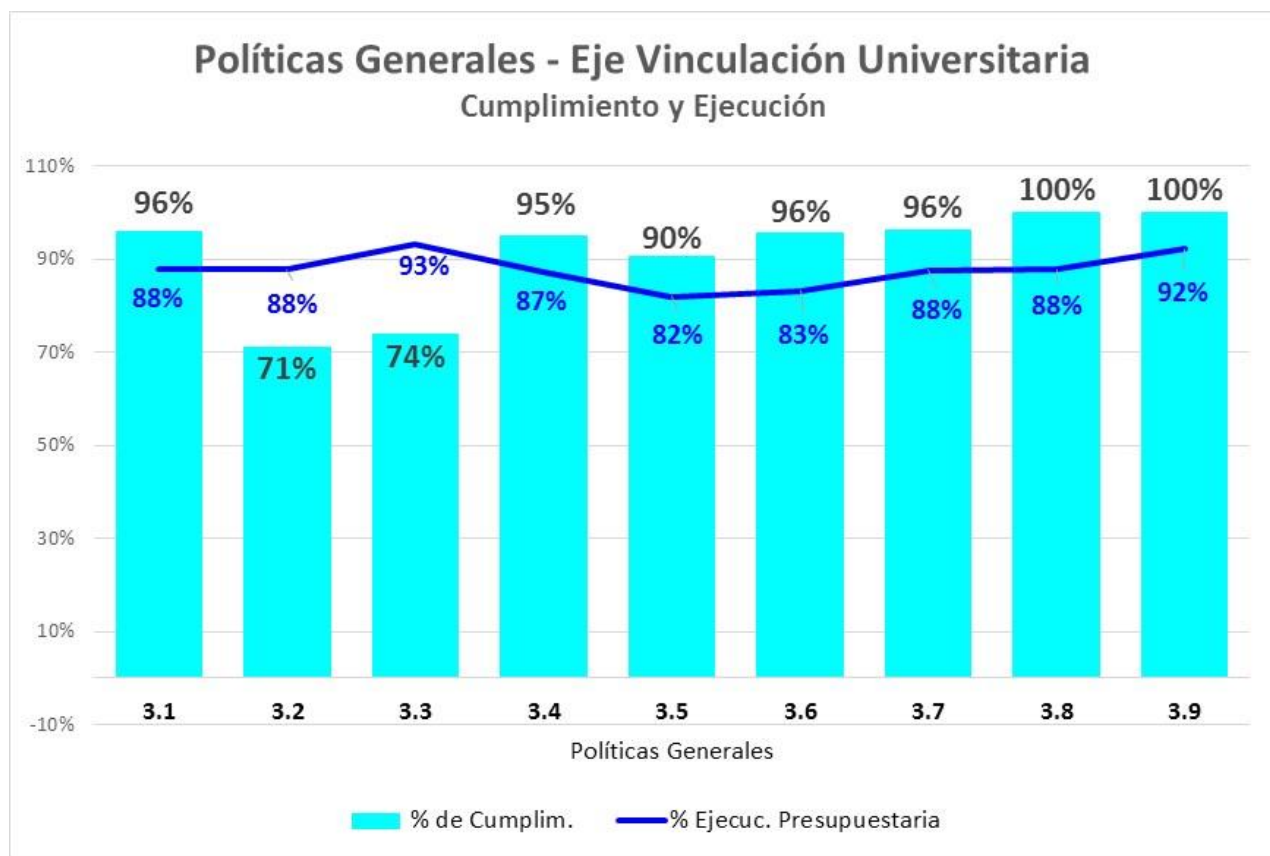
*2.2 Se mejorará la gestión de fondos tanto internos (y) externos para el fortalecimiento de la investigación, como eje central de la academia y la extensión, e instrumento para la transferencia de sus resultados.*

*2.4 Se planificarán y ejecutarán los procesos académicos relacionados con la investigación y la extensión de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.*

## **Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Vinculación Universitaria**

El eje de vinculación universitaria se caracteriza por tener muchas políticas generales, pero hay pocas políticas específicas asignadas a cada una de las políticas generales, en contraste con los otros ejes de docencia e investigación y extensión.

En este eje la mayoría de las políticas generales solo tiene una política específica asociada, para más detalles puede verse el Cuadro 4- Metas que contribuyen a cada Política General – Eje Vinculación Universitaria



**Gráfico 5. Porcentaje de Cumplimiento de metas – Eje Vinculación Universitaria**

En el cuadro anterior se puede apreciar un bajo cumplimiento de las metas asociadas a las políticas generales 3.2 y 3.3 y las metas que causan ese bajo rendimiento se muestran a continuación:

**Cuadro 7. Metas asociadas a las políticas generales 3.2 y 3.3**

Eje Vinculación Universitaria			
Política General	Metas	% Cumplim.	% Ejecuc. Presupuest.
<b>3.2</b>	1.2.2	98%	94%
	3.1.2	0%	95%
	3.5.1	96%	82%
	9.5.1	90%	79%
<b>3.3</b>	1.2.2	98%	94%
	3.1.2	0%	95%
	6.3.1	98%	95%
	9.1.1	100%	88%

## Ejecución presupuestaria institucional

Como parte de los mecanismos de control se realiza un análisis detallado sobre la cantidad de recursos que se van ejecutando durante el año, y el año 2015 ya se contaba con los recursos del proyecto del Banco Mundial en nuestra asignación presupuestaria, al ser una cantidad considerable de fondos es importante hacer la diferencia en la ejecución, con dichos fondos y sin ellos.

A continuación, se muestra la ejecución presupuestaria de la institución tomando la consideración del proyecto del Banco Mundial.

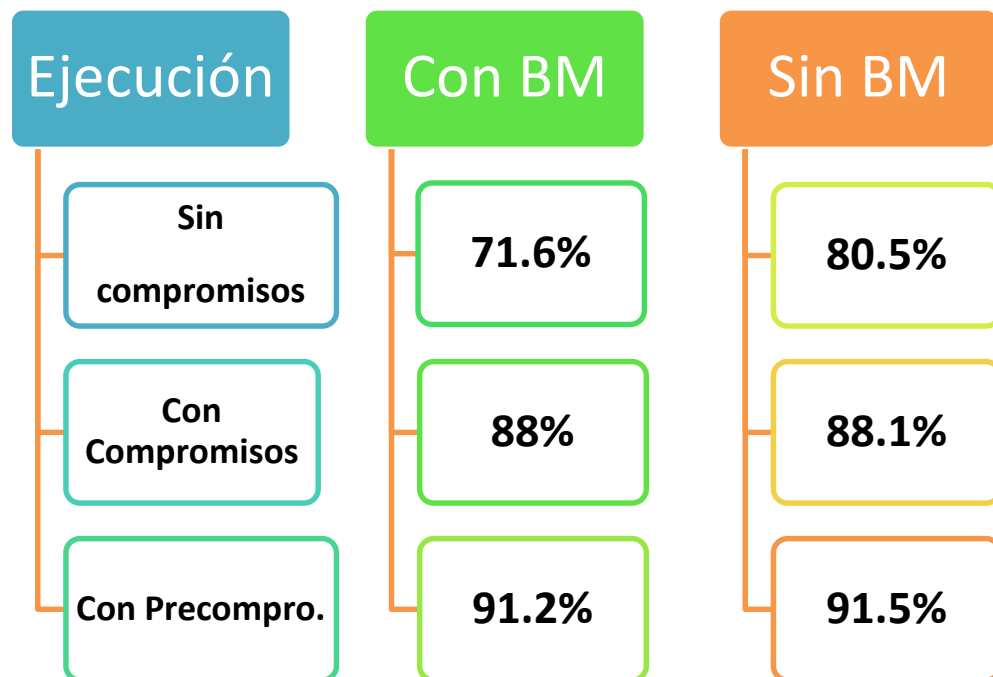


Figura 4. Ejecución presupuestaria 2014 – ITCR

Los compromisos presupuestarios son compras que se han ejecutado (Existe una orden de compra) y se pasan del 31 de diciembre del año en análisis, son compromisos de dinero que la institución tiene que honrar en el siguiente año, un ejemplo muy común es las licitaciones de edificios o equipos, que quedan adjudicadas, pero que el proceso para ejecutar todos los recursos destinados a estas compras se va dando paulatinamente conforme van entregando los adelantos de las obras o los equipos.

Los precompromisos son compras que están en proceso, y que superan el 31 de diciembre, es muy común que se incluya dentro de estos precompromisos licitaciones que están en proceso de adjudicación, todavía no hay una adjudicación en firme, pero los recursos se estarán ejecutando en un futuro cercano, otros tipos de compras menores también se incluyen en este rubro, que son solicitudes de bienes que no se han concretado con una orden de compra.

Por cada uno de los programas presupuestarios también se lleva el control sobre la ejecución de los mismos y a continuación se muestra los detalles de la ejecución presupuestaria de cada uno.

**Cuadro 8. Ejecución presupuestaria por programa**

Programa	Metas PAO	% Ejecución Presupuestaria			
		% Cumplim	Sin Compromisos	Con Compromisos	Con Precomprom.
Administración		85.4	73.4	86.8	91,3
Docencia con BM		98	64.7	88.7	91.37
Docencia Sin BM		98	83.9	89.3	92.4
Viesa		98,3	88.2	93.1	96.5
VIE		96,5	72.8	79.1	81.7
San Carlos		97.3	84.3	89	92

En este cuadro se puede ver el impacto que tiene el proyecto del Banco Mundial dentro de la ejecución presupuestaria en especial en la Vicerrectoría de docencia y como se puede apreciar el impacto es poco significativo ya cuando se toman en cuenta los compromisos y los precompromisos.

Sacando el factor del Banco Mundial del análisis se puede observar que la VIE es la vicerrectoría que sigue presentando una menor ejecución presupuestaria, y este comportamiento se mantiene desde años anteriores, con respecto al año 2013 tuvo una ejecución del 79% y para el 2014 una ejecución del 82,9% mientras que para el 2015 disminuyó levemente a 81,7%.

El resto de Vicerrectorías tiene una ejecución presupuestaria superior al 90% y destaca la VIESA que ha mantenido durante los años el mayor porcentaje de ejecución presupuestaria de todos los programas.

## Otras acciones desarrolladas por el CI

El Estatuto Orgánico define una serie de funciones al CI, aparte de la fiscalización del cumplimiento de la políticas generales por parte de la Rectoría. Citar todas las acciones realizadas en el cumplimiento de estas funciones en este informe sería apartarnos del espíritu de lo solicitado por la AIR, sin embargo, deseamos hacer referencia a varios acuerdos importantes tomados por el Consejo Institucional durante el año 2015.

<b>No. de sesión</b>	<b>Asunto</b>
<b>Sesión Ordinaria No. 2930, Artículo 9, del 12 de agosto de 2015</b>	<i>Disposiciones para la atención por parte del Instituto Tecnológico de Costa Rica, de los Informes de Auditoría Interna, Externa y de la Contraloría General de la República</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2933, Artículo 13, del 26 de agosto de 2015</b>	<i>Observaciones a la propuesta del Plan Nacional de Educación Superior PLANES 2016-2020, elaborada por el Consejo Nacional de Rectores</i>
<b>Sesión Extraordinaria No. 2937, Artículo 2, del 11 de setiembre de 2015</b>	<i>Moción de Fondo a la Propuesta base 1: "Políticas Generales del Instituto Tecnológico de Costa Rica", Sesión Ordinaria AIR-88-2015, II Semestre 2015, 7 de octubre de 2015</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2940, Artículo 7, del 30 de setiembre de 2015</b>	<i>Propuesta Conciliada de Políticas Generales para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, para ser presentadas en la II Sesión Ordinaria de la Asamblea Institucional Representativa, por realizarse el 7 de octubre de 2015</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2940, Artículo 9, del 30 de setiembre de 2015</b>	<i>Conformación de una Comisión Especial para que redacte una propuesta de cambio a la Ley Orgánica del Instituto Tecnológico de Costa Rica, con el fin de que se gestione una reforma en la misma, que permita hacer viable la creación de Empresas con participación de capital privado</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2940, Artículo 11, del 30 de setiembre de 2015</b>	<i>Políticas Específicas 2016</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2943, Artículo 11, del 21 de octubre de 2015</b>	<i>Modificación de los artículos 94 bis-1, 94 bis-2, 94 bis-3, 94 bis-4, 96, 98 bis y 100 bis del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, para eliminar el Consejo de Planificación Institucional, conformado por el Consejo Institucional, en Sesión Ordinaria No 2589, Artículo 10, del 04 de diciembre de 2008, según lo dispuesto en el Artículo 94-bis 3 del Estatuto Orgánico</i>
<b>Sesión Extraordinaria No. 2944, Artículo 3, del 23 de octubre de 2015</b>	<i>Presupuesto Ordinario 2016 y Vinculación con el Plan Anual Operativo 2016</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2930, Artículo 10, del 12 de agosto de 2015</b>	<i>Propuesta de Transformación del Centro Académico de San José a Sede, según acuerdo de la Sesión Ordinaria No. 2902, Artículo 8, del 4 de febrero de 2015</i>
<b>Sesión Ordinaria No. 2933, Artículo 7, del 26 de agosto de 2015</b>	<i>Apertura del cuarto y quinto año de la Carrera de Ingeniería en Electrónica completa en la Sede Regional San Carlos, a partir del año 2016</i>

<b>Sesión Ordinaria No. 2941, Artículo 8, del 8 de octubre de 2015</b>	Creación del Centro Académico de Alajuela
<b>Sesión Ordinaria No. 2946, Artículo 9, del 5 de noviembre de 2015</b>	Autorización al Rector para que firme un nuevo Convenio Marco entre el Instituto Tecnológico de Costa Rica y la Fundación Tecnológica de Costa Rica
<b>Sesión Ordinaria No. 2653, Artículo 7, del 16 de diciembre de 2015</b>	Autorización para la creación de la carrera de Licenciatura en Ingeniería Física.
<b>Sesión Extraordinaria No. 2904, Artículo 3, del 13 de febrero de 2015</b>	Observaciones a la propuesta de reforma integral del Estatuto Orgánico sometida a consulta por parte de la Comisión de Reforma Total del Estatuto Orgánico (RETO)
<b>Sesión Ordinaria No. 2943, Artículo 11, del 21 de octubre de 2015</b>	Modificación de los artículos 94 bis-1, 94 bis-2, 94 bis-3, 94 bis-4, 96, 98 bis y 100 bis del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, para eliminar el Consejo de Planificación Institucional, conformado por el Consejo Institucional, en Sesión Ordinaria No 2589, Artículo 10, del 04 de diciembre de 2008, según lo dispuesto en el Artículo 94-bis 3 del Estatuto Orgánico
<b>Sesión Ordinaria No. 2948, Artículo 7, del 18 de noviembre de 2015</b>	Conformación de una Comisión Especial para que elabore la propuesta para lograr mayores niveles de equidad e igualdad en el ITCR

## Sistema institucional de indicadores

Los indicadores estratégicos son una excelente herramienta de planificación que permite orientar la toma de decisiones y controlar la efectividad de las acciones que se han implementado para el logro de los objetivos generales.

Considerando lo anterior y aprovechando el esfuerzo que la Oficina de Planificación Institucional ha venido haciendo en el diseño y elaboración de un sistema integrado de indicadores, el Consejo Institucional se ha sumado a ese esfuerzo proponiendo un grupo de indicadores que serán claves para monitorear el desarrollo estratégico Institucional.

La evaluación de la gestión basada en los indicadores planteados obtuvo resultados positivos que se reflejan en el logro de las metas y la ejecución presupuestaria, lo que motiva a continuar con este esfuerzo.

## Conclusiones y Recomendaciones

1. El nivel promedio de cumplimiento de las políticas generales por parte de la Rectoría es de 93.3%, lo cual se considera adecuado dentro de la ejecución de las metas que se plantean para la consecución de las políticas generales, logrando una leve mejoría con respecto al año anterior que fue del 92%.
2. La mayor cantidad de metas presentan un nivel de cumplimiento alto y una ejecución presupuestaria menor, eso conlleva a una mejora en la eficiencia en el alcance de las metas, situación que debe de mantenerse en busca de la mejora continua.
3. Lo expuesto en el punto anterior se logró fundamentalmente por la flexibilización normativa y el enfoque de análisis basados en indicadores estratégicos y de impacto que permitieron dar un seguimiento mejor al cumplimiento de las políticas generales y ejecución presupuestaria.
4. Se espera que la evaluación futura de la Ejecución del Plan Anual Operativo y de la Ejecución Presupuestaria, se siga realizando basado en las variaciones en los indicadores estratégicos, como marco de presentación para la evaluación del desempeño institucional.
5. El proyecto de mejoramiento institucional financiado con el empréstito del Banco Mundial, en especial en la ejecución presupuestaria, sigue siendo una variable que afecta y debe ser objeto de análisis en todos los años que esté presente. La evaluación plurianual de este proyecto debe ser una alternativa a valorar para otros proyectos de esta naturaleza.
6. La baja ejecución presupuestaria de la VIE, sigue llamando la atención, aunque se tomaron acciones para su mejora, específicamente la asignación de recursos y ajustes a la normativa que le permitieran tener una mejora sustancial. Debe seguir siendo objeto de análisis para encontrar la mejora correspondiente.
7. Por los resultados obtenidos en la mejora de la ejecución presupuestaria es conveniente mantener el esfuerzo para flexibilizar la normativa y desarrollar procesos apoyados en las Tecnologías Digitales.



## Anexos

## Anexo 1. Políticas Generales y Específicas 2015

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA		
PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2015
<b>Usuarios</b>	1.1 Se desarrollarán programas académicos de excelencia en las áreas de ciencia y tecnología, procurando ampliar las posibilidades de acceso, la eficiencia y eficacia de los servicios y programas hacia la población estudiantil.	1.1.1 Se ampliará la oferta académica en las áreas de ciencia y tecnología. Garantizando la equidad de oportunidades y permanencia exitosa.
		1.1.2 Se mejorarán los programas docentes para lograr su inserción exitosa en el mercado laboral respaldado con estudios de seguimiento y mecanismos de vinculación con los graduados.
<b>Financiera</b>	1.2 Se destinarán los recursos presupuestarios necesarios para la planificación, ejecución, control y evaluación exitosa de los programas académicos acorde con los ejes de conocimiento.	1.2.1 Se incrementarán los recursos destinados para la el fortalecimiento de los programas académicos y los servicios estudiantiles asociados.
		1.2.2 Se gestionaran nuevos recursos con acciones de coordinación entre las instancias institucionales y actores sociales externos para ampliar y garantizar oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios.
<b>Procesos</b>	1.3 Se gestionará el mejoramiento continuo en todos los procesos académicos que aseguren la excelencia basados en los fines, principios y valores institucionales.	1.3.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión y la planificación estratégica.
		1.3.2 Se fortalecerán los procesos de autoevaluación, acreditación y reacreditación de los programas académicos.
	1.4 Se estimulará la visión global, la cultura de la comunicación, los procesos de internacionalización y la consolidación del	1.4.1 Se promoverá la internacionalización de la actividad académica mediante el fortalecimiento de los procesos de intercambio de carácter científico, tecnológico

<b>EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA</b>		
<b>PERSPECTIVA</b>	<b>POLÍTICAS GENERALES</b>	<b>POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2015</b>
	emprendedurismo en los programas académicos.	y humanístico con instituciones nacionales y extranjeras de funcionarios y estudiantes.
		1.4.2 Se incorporará la cultura de emprendedurismo e innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje.
		1.4.3 Se impulsará el desarrollo e implementación de nuevas plataformas tecnológicas en los procesos de gestión institucional.
	1.5 Se planificarán y ejecutarán los procesos académicos de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.	1.5.1 Se fortalecerá la integración de la dimensión ambiental y de salud en las actividades académicas.
<b>Crecimiento y Aprendizaje</b>	1.6 Se potenciará el desarrollo del talento humano con la motivación, los conocimientos y habilidades para alcanzar la excelencia académica desde una perspectiva humanística que contemple el compromiso con el ambiente y una cultura de paz.	1.6.1 Se impulsarán los programas de reclutamiento, selección, contratación y permanencia del talento humano de acuerdo con los valores e intereses del desarrollo académico institucional.

<b>EJE TEMÁTICO: 2. INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN</b>		
<b>PERSPECTIVA</b>	<b>POLÍTICAS GENERALES</b>	<b>POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2015</b>
<b>Usuarios</b>	2.1 Se desarrollarán proyectos de investigación y extensión innovadores y de impacto científico y tecnológico, conforme a los fines, principios y valores institucionales.	2.1.1 Se mejoran las capacidades de las distintas instancias institucionales para el desarrollo de los procesos de innovación, investigación y extensión, según los ejes de conocimiento estratégicos.
		2.1.2 Se impulsará la transferencia de conocimiento científico y tecnológico

**EJE TEMÁTICO: 2. INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>POLÍTICAS GENERALES</b>	<b>POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2015</b>
		generado en los proyectos de investigación y extensión.
<b>Financiera</b>	2.2 Se mejorará la gestión de fondos tanto internos (y) externos para el fortalecimiento de la investigación, como eje central de la academia y la extensión, e instrumento para la transferencia de sus resultados.	2.2.1 Se implementarán estrategias de búsqueda de recursos financieros nacionales e internacionales para fortalecer el desarrollo de la investigación, la extensión, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.
<b>Procesos</b>	2.3 Se promoverá el mejoramiento de procesos relacionados con la investigación y la extensión asegurando la calidad, pertinencia, comunicación e impacto en sus resultados.	2.3.1 Se gestionarán los procesos institucionales de Investigación y Extensión por medio de un sistema integrado de gestión y planificación estratégica.  2.3.2 Se promoverá el mejoramiento continuo de los procesos de evaluación y calidad del quehacer de los centros, programas y proyectos de investigación y extensión.
	2.4 Se planificarán y ejecutarán los procesos académicos relacionados con la investigación y la extensión de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.	2.4.1 Se fortalecerá la integración de la dimensión ambiental y de salud en las actividades de Investigación y Extensión.
<b>Crecimiento y Aprendizaje</b>	2.5 Se Incrementará la formación, capacitación y superación de los académicos del ITCR en la formulación, el desarrollo, la comunicación de resultados y la divulgación de resultados y la administración de proyectos de investigación y extensión.	2.5.1 Se impulsarán programas de capacitación y formación nacional e internacional que promuevan la participación de profesores y estudiantes en labores de investigación y extensión, y faciliten la transferencia de conocimientos y desarrollo de habilidades en la generación de mejores procesos, productos y servicios.

**EJE TEMÁTICO: 3. VINCULACIÓN UNIVERSITARIA**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>POLÍTICAS GENERALES</b>	<b>POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2015</b>
<b>Usuarios</b>	3.1 Se establecerá la acción social como un mecanismo para contribuir en la atención de las necesidades del país, según las distintas áreas de trabajo del ITCR, orientadas por los ejes transversales aprobados por el III Congreso.	3.1.1 Se fortalecerá la acción social en los programas, proyectos y actividades académicas, fundamentados en los ejes de conocimiento estratégicos, que permitan responder a los diferentes sectores.
	3.2 Se desarrollará la prestación de servicios a terceros como una forma de vinculación con la sociedad y fuente adicional de financiamiento, atendiendo a los fines y principios de la Institución, sin que vaya en detrimento de la academia ni el ambiente, y no represente una competencia desleal a terceros.	3.2.1 Se fomentará la educación continua y la prestación de servicios con carácter remunerado nacional e internacional atendiendo criterios de calidad, con un alto contenido científico-tecnológico o social concordante con los fines y principios institucionales.
<b>Financiera</b>	3.3 Se asignarán recursos para la acción social de manera que se logre una mayor proyección institucional en el ámbito sociocultural, productivo y organizativo.	3.3.1 Se incorporarán los recursos necesarios, para fortalecer la acción social en los programas, proyectos y actividades académicas.
	3.4 Se favorecerá la prestación de servicios como una forma complementaria de financiamiento.	3.4.1 Se fomentará el desarrollo programas y actividades de prestación de servicios que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.
<b>Procesos</b>	3.5 Se planificarán y ejecutarán los procesos administrativos de manera que permitan una mejor disponibilidad de tiempos y recursos asignados a las actividades de acción social.	3.5.1 Se fortalecerán los procesos administrativos que apoyan las actividades de acción social.
	3.6 Se promoverá que los procesos administrativos relacionados con la prestación	3.6.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación

**EJE TEMÁTICO: 3. VINCULACIÓN UNIVERSITARIA**

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2015
	de servicios se desarrollen con oportunidad y calidad.	estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales. <sup>1</sup>
	3.7 Se planearán y ejecutarán los procesos de prestación de servicios y de acción social de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.	3.7.1 Se incluirán criterios de sostenibilidad ambiental en las fases de formulación, ejecución y evaluación de los programas, de las actividades de prestación de servicios y de la acción social.
	3.8 Se fortalecerá la cultura de la comunicación como parte integral de los procesos de vinculación.	3.8.1 Se desarrollarán acciones que permitan mejorar los canales de comunicación internos y externos que lleven a la mejora del quehacer y de la imagen institucional.
<b>Crecimiento y Aprendizaje</b>	3.9 Se incrementará la formación, la capacitación y la superación de las y los funcionarios del Instituto en la formación, el desarrollo sostenible y la administración de proyectos y actividades de acción social y prestación de servicios.	3.9.1 Se capacitará al personal para aumentar la participación en actividades de vinculación y prestación de servicios.

<sup>1</sup> Esta política se incluye en los otros ejes temáticos