

# INFORME DE FISCALIZACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS GENERALES DEL ITCR- 2014

Consejo Institucional – Instituto Tecnológico de Costa Rica

*Marzo 2015*

## 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 .....	12
Eje temático Vinculación Universitaria .....	13
<b>Relación entre las políticas generales y el cumplimiento de las metas planteadas en el PAO .....</b>	<b>14</b>
Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Eje Docencia .....	14
Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Investigación y Extensión .....	16
Cumplimiento y ejecución presupuestaria – Vinculación Universitaria.....	17
<b>Ejecución presupuestaria institucional .....</b>	<b>19</b>
<b>Otras acciones desarrolladas por el CI.....</b>	<b>21</b>
<b>Sistema institucional de indicadores .....</b>	<b>24</b>
<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>27</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>28</b>

## Cuadros

Cuadro 1.	Metas por política específica .....	8
Cuadro 2.	Metas que contribuyen a cada Política General y Específica – Eje Docencia .....	10
Cuadro 3.	Metas que contribuyen a cada Política General y Específica – Eje Investigación y Extensión.....	12
Cuadro 4.	Metas que contribuyen a cada Política General y Específica – Eje Vinculación Universitaria .....	13
Cuadro 5.	Porcentaje de Cumplimiento de metas – Eje Docencia .....	14
Cuadro 6.	Metas asociadas a la política general 1.6.....	15
Cuadro 7.	Metas asociadas a la política general 2.4.....	17
Cuadro 8.	Porcentaje de Cumplimiento de metas – Eje Vinculación Universitaria.....	17
Cuadro 9.	Metas asociadas a las políticas generales 3.3, 3.5 y 3.7.....	18
Cuadro 10.	Ejecución presupuestaria por programa.....	20

## 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.	Cumplimiento de las metas del eje de Investigación y Extensión.....	16

## Figuras

Figura 1.	Pirámide de vinculación estratégica .....	4
Figura 2.	Vinculación de políticas generales con específicas y metas .....	5
Figura 3.	Políticas específicas y generales por cada meta.....	7
Figura 4.	Ejecución presupuestaria 2014 – ITCR .....	19

## Resumen ejecutivo

El presente informe de labores del año 2014 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, entre estos están las políticas específicas, el plan estratégico y en especial el Plan Anual Operativo.

De esta forma, se tienen 20 políticas estratégicas de las cuales se derivan 63 políticas específicas y de estas se derivan las 123 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 mayor referencias en el PAO 2014 son las políticas generales 1.2, 1.1 y 1.3 todas del eje de docencia con 30, 26 y 24 políticas específicas respectivamente del PAO 2014 que hacen referencia ellas.

Las políticas generales del eje de docencia superaron en promedio más del 90% de cumplimiento de acuerdo a las metas alcanzadas en el PAO 2014. En el eje de Investigación y Extensión las 4 políticas generales superaron el 90% de ejecución. En el eje de Vinculación Universitaria solo la política general 3.7 (Actividades de Acción Social y Prestación de Servicios relacionadas con la Salud y el Ambiente), no superó el 90% de ejecución con un 87% de cumplimiento.

En general las políticas generales tuvieron un 92% 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 77,3%, con compromisos el 84.6% y con pre-compromisos el 89.4% lo que si bien se considera una cantidad aceptable, consideramos que se puede mejorar y acercar la ejecución presupuestaria institucional al 95% de total del presupuesto.

Entre otras acciones que llevó acabo el Consejo Institucional estuvo la aprobación de programas nuevos de Postgrado, la aprobación de algunos reglamentos dentro del quehacer institucional y la definición en conjunto con la Oficina de Planificación Institucional de un grupo de indicadores estratégicos para monitorear el desarrollo Institucional.

La conclusión más importante del informe, tiene que ver con simplificar el proceso de planificación institucional, revisar las políticas generales porque hay actividades fundamentales en la Institución que no quedan visibles y avanzar en la relación de esas políticas generales con los indicadores estratégicos.

## 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. 2815 Artículo 11, del 24 de abril de 2013, 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. 2839 Artículo 14, del 26 de setiembre de 2013.

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

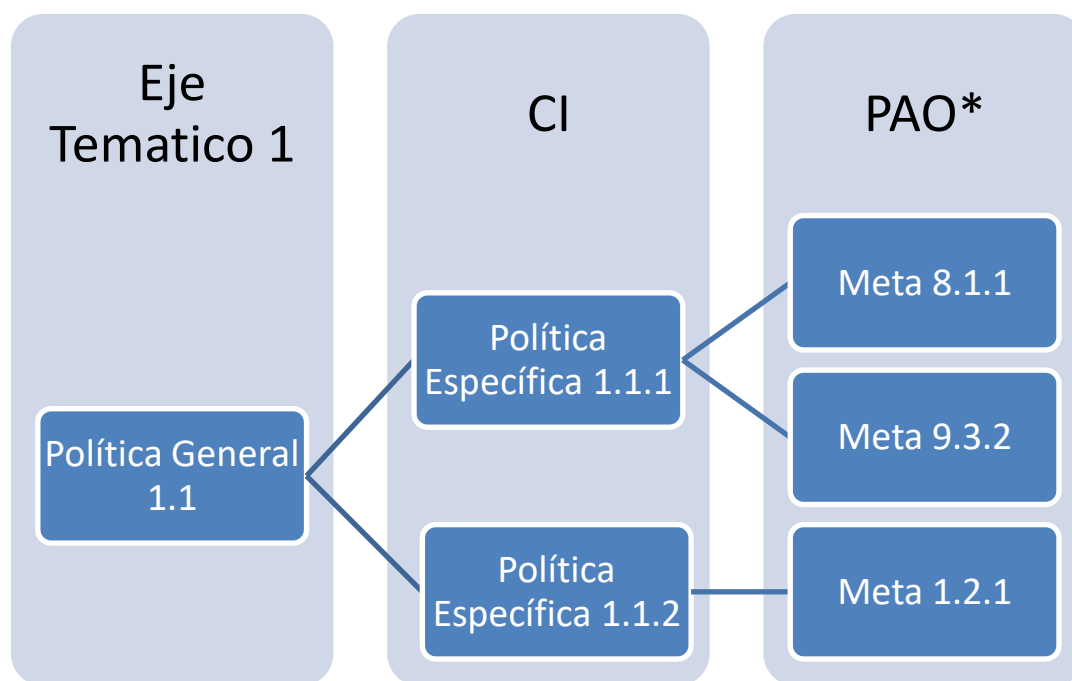
El Consejo Institucional parte de la formulación de las políticas generales para generar cada año un conjunto de políticas específicas, que son consultadas a la comunidad institucional antes de su aprobación. Con la aprobación de las políticas específicas se parte para la formulación del Plan Anual Operativo (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**

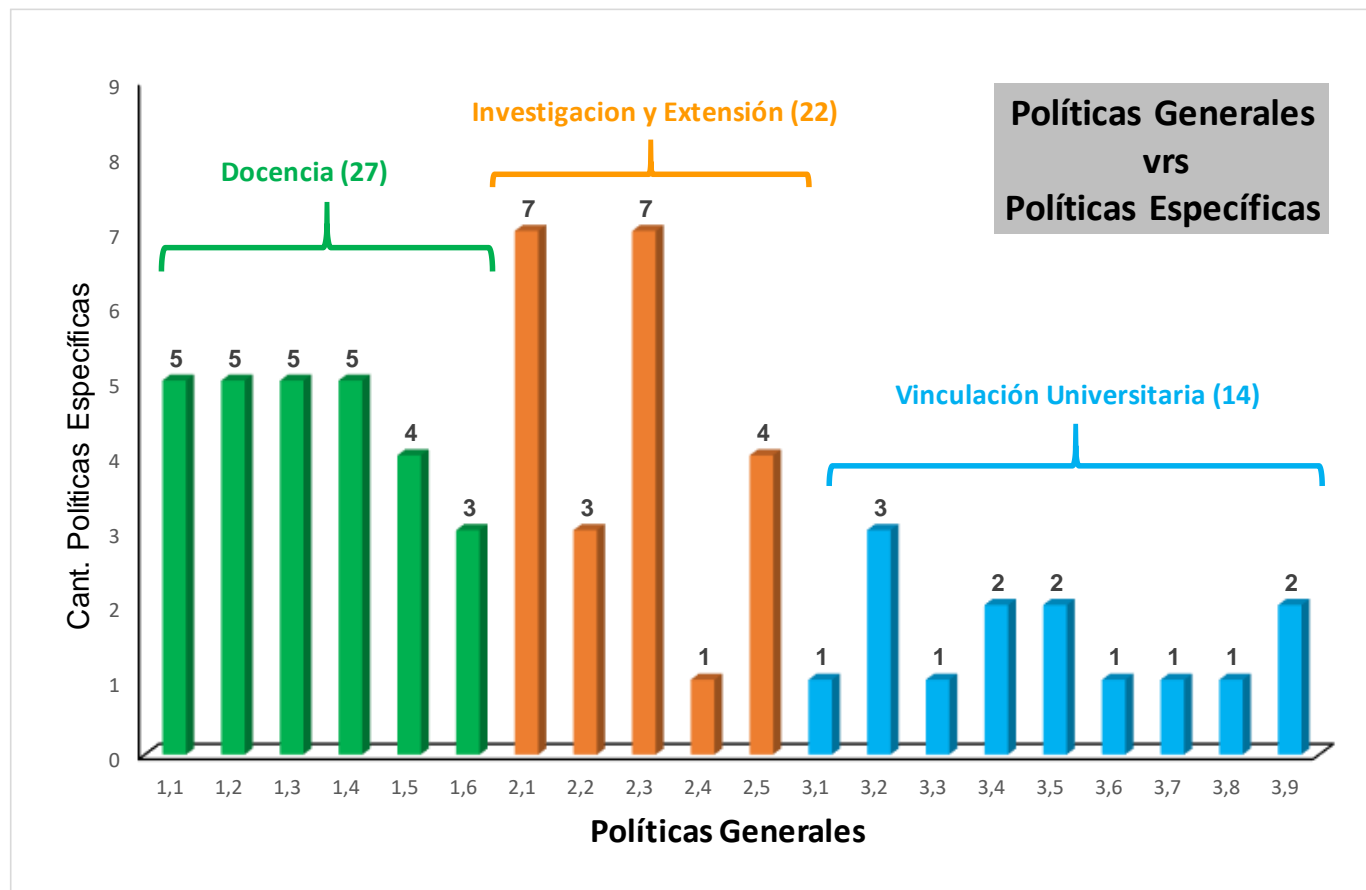
\*La numeración es distinta, porque se numeran con base en cada objetivo estratégico y no con respecto a los números de las políticas específicas.

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 27 seguido del de investigación y extensión con 22 políticas específicas y 5 políticas generales, para un total de 63 políticas específicas.

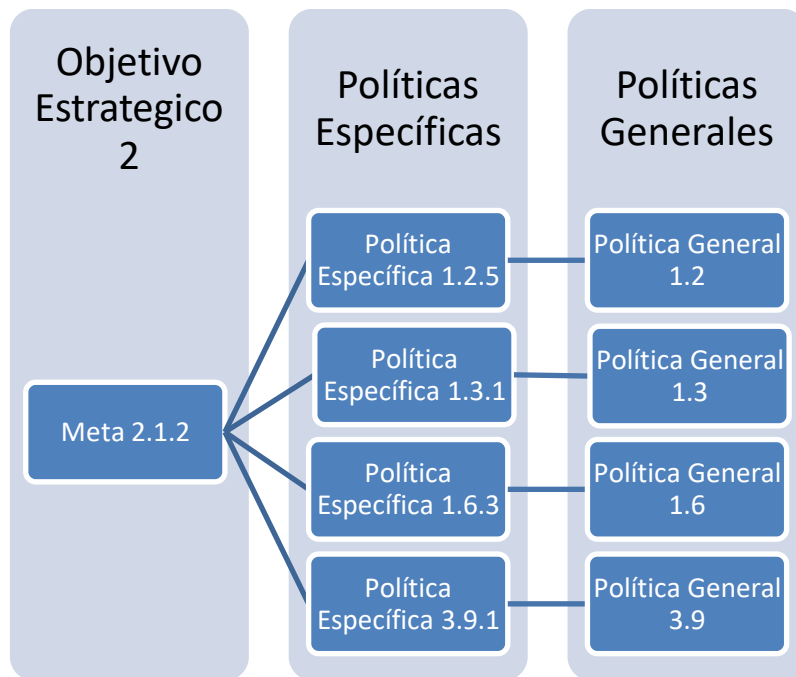
Como se aprecia en el cuadro anterior cada una de las políticas generales contiene al menos una política específica que la vincula.

Con la vinculación de las políticas generales hacia las específicas se procedió a formular las metas para el Plan Anual Operativo del 2014, alineado tanto a las políticas generales como a las

específicas, así que cada una de las metas tiene su respectiva correspondencia con su política específica y por ende con su política general.

El Plan Anual Operativo tiene 123 metas, las cuales aportan a más de una política específica. Se cuenta con metas de rutina, fondos del sistema, entre otras que se repiten en cada uno de los programas.

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



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

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



**Cuadro 1. Metas por política específica**

<b>Docencia</b>	
<b>Política Especifica</b>	<b>Num. Refer Metas *</b>
1.1.1	15
1.1.2	19
1.1.3	13
1.1.4	9
1.1.5	8
1.2.1	10
1.2.2	14
1.2.3	13
1.2.4	6
1.2.5	6
1.3.1	16
1.3.2	7
1.3.3	4
1.3.4	2
1.3.5	6
1.4.1	7
1.4.2	4
1.4.3	2
1.4.4	8
1.4.5	4
1.5.1	3
1.5.2	3
1.5.3	5
1.5.4	3
1.6.1	7
1.6.2	13
1.6.3	15

<b>Investigación y Extensión</b>	
<b>Política Especifica</b>	<b>Num. Refer Metas *</b>
2.1.1	9
2.1.2	13
2.1.3	2
2.1.4	5
2.1.5	5
2.1.6	4
2.1.7	2
2.2.1	13
2.2.2	5
2.2.3	1
2.3.1	14
2.3.2	1
2.3.3	6
2.3.4	5
2.3.5	4
2.3.6	2
2.3.7	1
2.4.1	1
2.5.1	5
2.5.2	6
2.5.3	5
2.5.4	2

<b>Vinculación Universitaria</b>	
<b>Política Especifica</b>	<b>Num. Refer Metas *</b>
3.1.1	13
3.2.1	2
3.2.2	8
3.2.3	6
3.3.1	6
3.4.1	6
3.4.2	4
3.5.1	9
3.5.2	5
3.6.1	14
3.7.1	7
3.8.1	5
3.9.1	8
3.9.2	2

\* Cada meta puede aportar a más de una política específica 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.

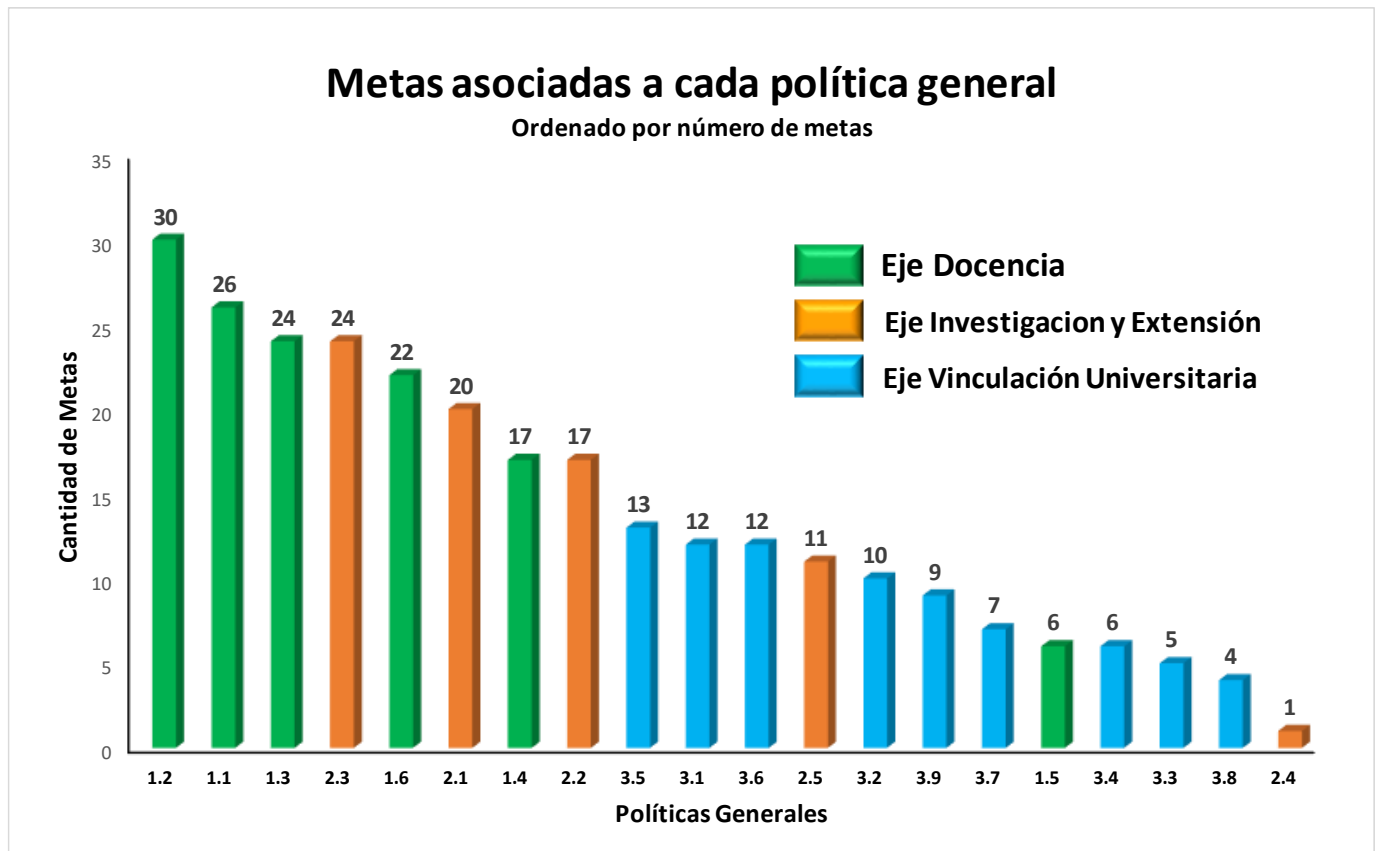


Gráfico 2. Metas asociadas a cada una de las políticas generales

## Eje temático Docencia

En el siguiente cuadro se muestra la relación que se da entre cada una de las políticas generales y con sus respectivas políticas específicas y las metas que aportan a cada una de las políticas generales.

**Cuadro 2. Metas que contribuyen a cada Política General y Específica – Eje Docencia**

<b>Docencia</b>			
<b>Política General</b>	<b>Política Específica</b>	<b>Num. Refer Metas *</b>	<b>Num. Metas</b>
<b>1.1</b>	1.1.1	15	<b>26</b>
	1.1.2	19	
	1.1.3	13	
	1.1.4	9	
	1.1.5	8	
<b>1.2</b>	1.2.1	10	<b>30</b>
	1.2.2	14	
	1.2.3	13	
	1.2.4	6	
	1.2.5	6	
<b>1.3</b>	1.3.1	16	<b>24</b>
	1.3.2	7	
	1.3.3	4	
	1.3.4	2	
	1.3.5	6	
<b>1.4</b>	1.4.1	7	<b>17</b>
	1.4.2	4	
	1.4.3	2	
	1.4.4	8	
	1.4.5	4	
<b>1.5</b>	1.5.1	3	<b>6</b>
	1.5.2	3	
	1.5.3	5	
	1.5.4	3	
<b>1.6</b>	1.6.1	7	<b>22</b>
	1.6.2	13	
	1.6.3	15	

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

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 26,

30 y 24 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 22 políticas específicas y una distribución de metas por cada política específica como se muestra en el siguiente cuadro.

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

<b>Investigación y Extensión</b>			
<b>Política General</b>	<b>Política Específica</b>	<b>Num. Refer Metas *</b>	<b>Num. Metas</b>
<b>2.1</b>	2.1.1	9	<b>20</b>
	2.1.2	13	
	2.1.3	2	
	2.1.4	5	
	2.1.5	5	
	2.1.6	4	
	2.1.7	2	
<b>2.2</b>	2.2.1	13	<b>17</b>
	2.2.2	5	
	2.2.3	1	
<b>2.3</b>	2.3.1	14	<b>24</b>
	2.3.2	1	
	2.3.3	6	
	2.3.4	5	
	2.3.5	4	
	2.3.6	2	
	2.3.7	1	
<b>2.4</b>	2.4.1	1	<b>1</b>
<b>2.5</b>	2.5.1	5	<b>11</b>
	2.5.2	6	
	2.5.3	5	
	2.5.4	2	

\* Es importante recalcar que una meta puede aportar a varias políticas específicas a la vez y por ende 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 y Específica – Eje Vinculación Universitaria**

<b>Vinculación Universitaria</b>			
<b>Política General</b>	<b>Política Específica</b>	<b>Num. Refer Metas *</b>	<b>Num. Metas</b>
<b>3.1</b>	3.1.1	13	<b>12</b>
<b>3.2</b>	3.2.1	2	<b>10</b>
	3.2.2	8	
	3.2.3	6	
<b>3.3</b>	3.3.1	6	<b>5</b>
<b>3.4</b>	3.4.1	6	<b>6</b>
	3.4.2	4	
<b>3.5</b>	3.5.1	9	<b>13</b>
	3.5.2	5	
<b>3.6</b>	3.6.1	14	<b>12</b>
<b>3.7</b>	3.7.1	7	<b>7</b>
<b>3.8</b>	3.8.1	5	<b>4</b>
<b>3.9</b>	3.9.1	8	<b>9</b>
	3.9.2	2	

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

Todas las políticas generales cuentan con una cantidad similar de metas asignadas pero destaca la política general 3.5 con 13 metas asignadas, así como las políticas 3.6 y la 3.1 con 12 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

3.1 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.

3.5 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 92%.

### 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.

**Cuadro 5. Porcentaje de Cumplimiento de metas – Eje Docencia**

Docencia		
Pólítica General	% de Cumplim.	% Ejecuc. Presupuestaria
1.1	90%	88%
1.2	92%	86%
1.3	90%	89%
1.4	93%	88%
1.5	90%	92%
1.6	90%	85%

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.

1.6 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.

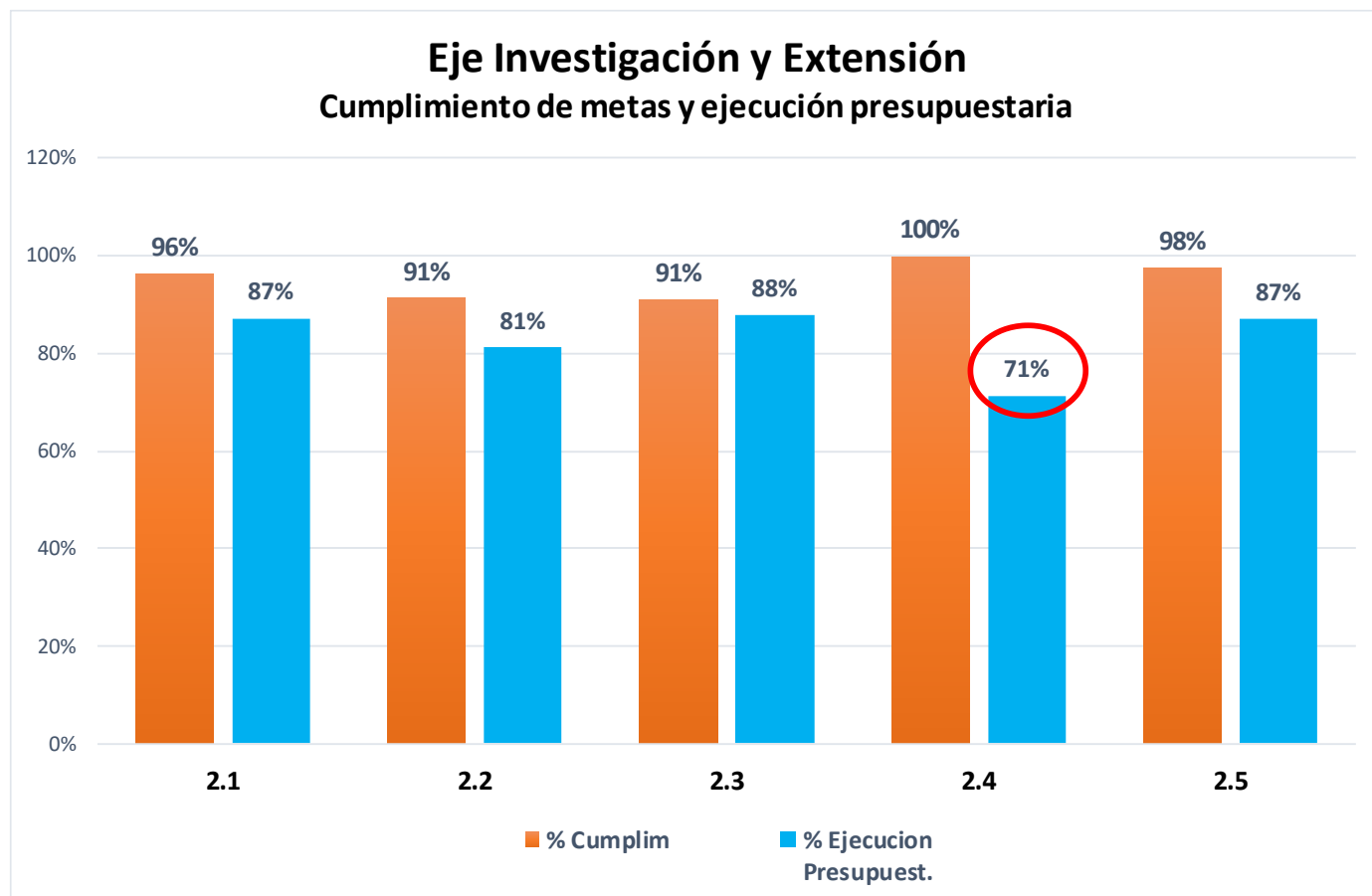
**Cuadro 6. Metas asociadas a la política general 1.6**

<b>Eje Docencia</b>			
<b>Política General</b>	<b>Metas</b>	<b>% Cumplim.</b>	<b>% Ejecuc. Presupuest.</b>
<b>1.6</b>	8.3.2	100%	29%
	7.1.1	30%	48%
	1.4.1	100%	68%
	8.1.4	100%	72%
	7.3.1	100%	84%
	1.2.1	100%	86%
	7.2.1	100%	88%
	6.5.2	100%	88%
	7.2.2	100%	88%
	8.2.1	77%	88%
	8.1.6	45%	88%
	6.1.1	99%	89%
	8.1.5	100%	91%
	8.3.1	93%	92%
	8.1.1	100%	92%
	3.5.1	100%	95%
	8.1.3	57%	95%
	4.2.1	100%	95%
	6.1.3	55%	96%
	3.1.1	100%	97%
2.1.2	100%	97%	
8.1.2	60%	97%	
<b>Total general</b>		<b>90%</b>	<b>85%</b>



## 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 cuadro::



**Gráfico 3. 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 71%.

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

**Cuadro 7. Metas asociadas a la política general 2.4**

<b>Eje Investigación y Extensión</b>			
Política General	Metas	% Cumplim.	% Ejecuc. Presupuest.
<b>2.4</b>	3.4.6	100%	71%
<b>Total general</b>		<b>100%</b>	<b>71%</b>

## 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 y Específica – Eje Vinculación Universitaria

**Cuadro 8. Porcentaje de Cumplimiento de metas – Eje Vinculación Universitaria**

<b>Vinculación Universitaria</b>		
Política General	% de Cumplim.	% Ejecuc. Presupuestaria
3.1	94%	86%
3.2	91%	83%
3.3	97%	72%
3.4	90%	87%
3.5	92%	76%
3.6	91%	82%
3.7	87%	84%
3.8	100%	88%
3.9	99%	84%

En el cuadro anterior se puede apreciar un bajo cumplimiento de las metas asociadas a las políticas generales 3.3, 3.5 y 3.7, y las metas que causan ese bajo rendimiento se muestran a continuación:

**Cuadro 9. Metas asociadas a la políticas generales 3.3, 3.5 y 3.7**

<b>Eje Vinculación Universitaria</b>			
<b>Política General</b>	<b>Metas</b>	<b>% Cumplim.</b>	<b>% Ejecuc. Presupuest.</b>
<b>3.3</b>	1.2.1	80%	27%
	1.2.2	100%	95%
	3.1.2	100%	81%
	6.1.1	100%	65%
	9.1.1	100%	97%
<b>3.5</b>	6.1.1	99%	89%
	6.1.2	100%	83%
	6.1.4	100%	72%
	6.1.7	50%	97%
	6.2.1	80%	67%
	6.2.2	99%	89%
	6.3.2	100%	92%
	6.5.1	78%	85%
	6.5.2	100%	88%
	6.5.4	85%	94%
	8.1.4	100%	72%
	8.3.1	93%	92%
	8.5.1	100%	25%
<b>3.7</b>	3.1.2	100%	81%
	6.1.1	99%	89%
	6.1.2	100%	83%
	6.5.1	78%	85%
	6.5.4	85%	94%
	9.5.1	100%	87%
	9.5.2	50%	70%

## 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 2014 ya se contaba con todos 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.

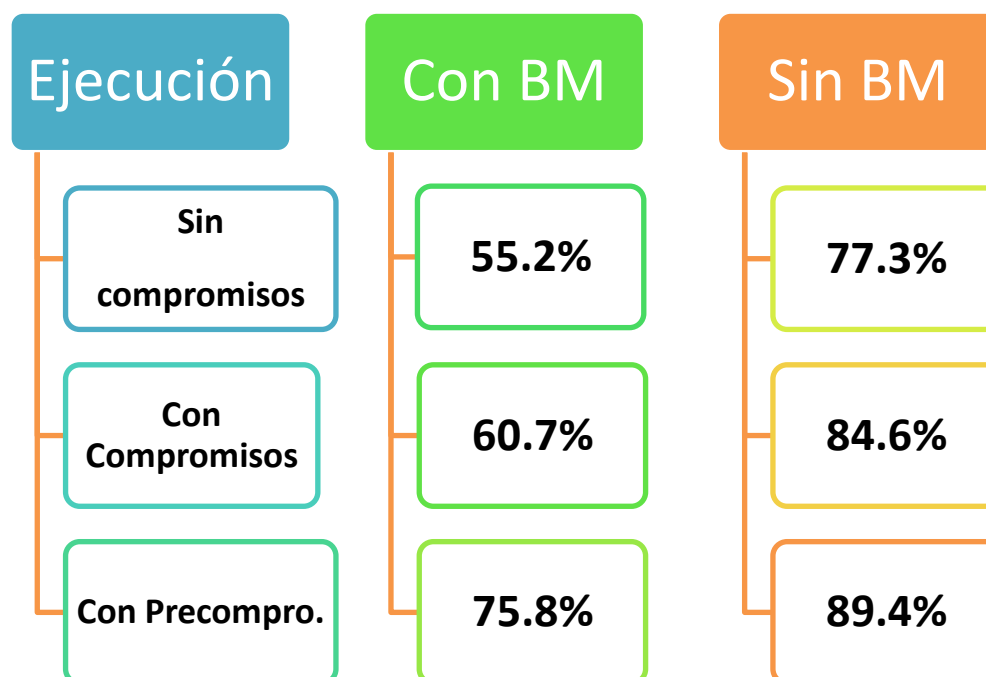


Figura 4. Ejecución presupuestaria 2014 – ITCR

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 10. Ejecución presupuestaria por programa**

Programa	Metas PAO	% Ejecución Presupuestaria			
		% Cumplim	Sin Compromisos	Con Compromisos	Con Precomprom.
Administración		89,4	75,8	86	91,3
Docencia con BM		94,5	40,3	42,9	65,6
Docencia Sin BM		94,5	79,6	83,8	88,3
Viesa		96,4	77,9	85,2	91,7
VIE		96,5	71,5	78,5	82,9
San Carlos		93,1	76,4	88,4	92,3

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.

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 lo que se tuvo en fue una mejora de solo 3% en su ejecución, por lo que sería importante analizar que otras medidas adicionales a las adoptadas para el período 2014 (reglamentos de modificaciones y personal de apoyo a investigadores) se podrían implementar para mejorar dicha ejecución presupuestaria.

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 2014.

<b>Asunto</b>	<b>No. de sesión</b>
Reglamento sobre la prohibición de fumado en el Instituto Tecnológico de Costa Rica	Sesión Ordinaria No. 2873 Artículo 11, del 18 de junio de 2014,
Modificaciones al Estatuto Orgánico	Varias sesiones, Sesión Ordinaria No. 2864 Artículo 11, del 9 de abril de 2014, Dirección de post grado  Sesión Ordinaria No. 2872 Artículo 7, del 11 de junio de 2014. Modificación del inciso b. Artículo 50 Bis del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, relacionado con la Integración y funciones del Consejo de Área
Reforma Integral del Reglamento de Normalización Institucional	Sesión Ordinaria No. 2858, Artículo 12, del 26 de febrero de 2014
Modificación de los artículos 3, 5 y 25 del Reglamento de Convivencia y Régimen Disciplinario de los y las Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica, y Conformación de una Comisión Especial que analice y proponga una reforma a este Reglamento	Sesión Ordinaria No. 2872 Artículo 11, del 11 de junio de 2014, la
Licitación Pública No 2012LN-000004-APITCR "Construcción de Edificio de Aulas, Sede Central, Cartago"	Sesión Ordinaria No. 2857, Artículo 11, del 19 de febrero de 2014
Asignación de recursos para la automatización de procesos utilizando tecnologías de información	Sesión Ordinaria No. 2866, Artículo 9, del 2 de mayo de 2014
Modificación Integral del Reglamento de Operación de pagos por Fondos de Caja Chica y Modificaciones al Reglamento General de Tesorería del Instituto Tecnológico de Costa Rica	Sesión Ordinaria No. 2870, Artículo 7, del 28 de mayo de 2014
Modificación Integral del Reglamento de Transportes del Instituto Tecnológico de Costa Rica	Sesión Ordinaria No. 2875, Artículo 8, del 25 de junio de 2014

Licitación Pública No. 2014LN-000001-APITCR "Concesión de Local para Servicio de Soda Periférica, Sede San Carlos"	Sesión Ordinaria No. 2890 Artículo 9, del 15 de octubre de 2014
<i>Licitación Pública No. 2014LN-000005-APITCR "Concesión de Local para Servicio de Soda Área Deportiva Sede Central Cartago"</i>	Sesión Ordinaria No. 2895, Artículo 8, del 19 de noviembre de 2014
Licitación Pública No. 2014LN-000004-APITCR "Concesión de Local para Servicio de Soda Periférica El Lago Sede Central Cartago".	Sesión Ordinaria No. 2895, Art. 10 del 19 noviembre 2014
Propuesta integral para la mejora de infraestructura del Edificio de la Administración Superior y la Escuela de Computación	Sesión Ordinaria No. 2897, Art. 7 del 03 diciembre 2014
Modificación del Artículo 23 del Reglamento del Régimen de Enseñanza-Aprendizaje del Instituto Tecnológico de Costa Rica y sus Reformas.	Sesión Ordinaria No. 2854 Art. 12, del 29 enero 2014
Aplicación del Programa de Admisión Diferenciada para el ingreso de estudiantes en el 2014 a las carreras de Ingeniería en Computación y Producción Industrial, en el Centro Académico de Limón	Sesión Ordinaria -2855-10, 5 de febrero 2014
Conformación de una Comisión Especial para que dictamine sobre la situación de la Escuela de Educación Técnica.	Sesión Ordinaria -2857-13 19 de febrero 2014
Solicitud a la Vicerrectoría de Docencia para que elaboren una propuesta que permita solventar la problemática de reprobación y falta de cupos en los cursos de Física General	Sesión Ordinaria -2859-10 05- de marzo 2014
Observaciones a la propuesta de "Estructura organizacional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, sometida a consulta por la Comisión RETO-EO	Sesión Ordinaria -2860-8 12 de marzo 2014
Solicitud a la Administración de un plan de intervención inmediata en los servicios de la Soda Comedor, así como un Plan de acción a mediano y largo plazo para mejorar los servicios de alimentación a nivel institucional	Sesión Ordinaria -2862-11 26 de marzo 2014
Observaciones a la propuesta de "Estructura organizacional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, sometida a consulta por la Comisión RETO-EO	Sesión Ordinaria -2860-8 12 de marzo 2014
Modificación del Artículo 3, inciso e. del Reglamento de Dedicación Exclusiva del Instituto Tecnológico de Costa Rica	Sesión Ordinaria -2862-10 26 de marzo 2014
Aprobación de la Maestría en Dirección de Empresas	Sesión Ordinaria -2866-11 02 de mayo 2014
Integración de una Comisión Especial que analice y proponga una Reforma integral al Reglamento de Enseñanza Aprendizaje del ITCR	Sesión Ordinaria -2870-9 28 de mayo 2014

Modificación integral del Reglamento de Licencia Sabática para Profesores del ITCR	Sesión Ordinaria -2872-8 11 de junio 2014
Modificación del inciso c) del Artículo 27 del Reglamento Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica	Sesión Ordinaria -2875-7 25 de junio 2014
Creación Programa de Doctorado Académico en Ingeniería	Sesión Ordinaria No. 2876 Artículo 8, del 16 de julio de 2014
Creación del Doctorado en Dirección de Empresas	Sesión Ordinaria No. 2880, Artículo 11, del 13 de agosto de 2014
Creación del Programa de Maestría en Ingeniería en Dispositivos Médicos	Sesión Ordinaria No. 2880, Artículo 12, del 13 de agosto de 2014
Modificación del Artículo 79 del Reglamento del Régimen de Enseñanza-Aprendizaje del Instituto Tecnológico de Costa Rica y sus Reformas	Sesión Ordinaria No. 2882, Artículo 17, del 27 de agosto de 2014
Reformas del Reglamento del Régimen de Enseñanza Aprendizaje, para modificar el Art. 10 y derogar su interpretación; derogar el Capítulo 12 "Disposiciones Transitorias" e incluir un nuevo Capítulo 12 de la reprogramación de pruebas y otros compromisos académicos por participación estudiantil en órganos y actividades de representación oficial	Sesión Ordinaria No. 2883, Artículo 11, del 03 de setiembre de 2014
Creación del Área Académica Doctorado en Ingeniería	Sesión Ordinaria No. 2886, Artículo 8, del 24 de setiembre de 2014
Eliminación de la Escuela de Ciencias y Letras y creación de la Escuela de Idiomas y Ciencias Sociales y la Escuela de Ciencias Naturales y Exactas en la Sede Regional San Carlos	Sesión Ordinaria No. 2890 Artículo 14 del 15 de octubre de 2014
Modificación de los Artículos 5, 12, 13 y 19 de los Lineamientos para Cursos de Verano	Sesión Ordinaria No. 2892, Artículo 11, del 31 de octubre de 2014



## 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. En una segunda etapa se estarán vinculando estos indicadores con las políticas generales para ver su acción directa a cada una de estas políticas.

En este esfuerzo se han identificado un grupo importante de indicadores, el compendio general de los indicadores se estará haciendo del conocimiento de toda la comunidad en el segundo semestre de este año, algunos de los indicadores más importantes se mencionan a continuación:

OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR
1. Fortalecer los <b>programas académicos</b> en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	Cantidad de carreras ofrecidas en el ITCR, según grado académico en un periodo determinado -2014 a 2015- (Adicionalmente cuantificar oferta académica).
	Cantidad total de estudiantes de primer ingreso en el ITCR (Histórico de 5 años).
	Cantidad total de estudiantes regulares matriculados en el ITCR por grado académico (Histórico de 5 años).
	Cantidad de estudiantes de primer ingreso, matrícula regular y graduados por Área de Conocimiento (Ciencias Económicas, Educación, Ingeniería y Recursos Naturales, Histórico de 5 años).
2. Mejorar el sistema de <b>admisión, permanencia exitosa y graduación</b> de la Institución	Cantidad de participantes del proceso de admisión en el ITCR, según fase del proceso (cantidad de solicitantes, cantidad de examinados, cantidad de elegibles, cantidad de admitidos, cantidad de matriculados, Histórico de 5 años)
	Cantidad de becas otorgadas (socioeconómicas y estímulo) en el ITCR en un periodo determinado (Histórico de 5 años).
	Materias con mayor reprobación (las 10 materias con mayor reprobación en plazo histórico de 5 años).
	Porcentaje de reprobación de los estudiantes de las cohortes en un periodo determinado (2008-2014).
	Cantidad de estudiantes graduados en el ITCR (Histórico de 5 años).
Distribución absoluta y porcentual de los estudiantes graduados en las universidades de Costa Rica (Públicas y privadas) y distribución porcentual del FEES en un periodo determinado (OLAP-Conare)	
3. Robustecer el <b>vínculo con la sociedad</b> en el marco del modelo de desarrollo sostenible a través de la investigación científica y	Cantidad de proyectos de investigación en el ITCR (Histórico de 5 años).
	Cantidad de investigadores en el ITCR (Histórico de 5 años).

## OBJETIVO ESTRATEGICO

## INDICADOR

tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	Cantidad de proyectos estudiantes en el ITCR (Histórico de 5 años).
	Cantidad de estudiantes asistentes en proyectos de investigación en el ITCR (Histórico de 5 años).
	Porcentajes de desempleo, subempleo y poca relación entre el empleo y formación académica de los graduados de las universidades públicas en un periodo determinado (OLAP-Conare)
	Porcentajes de la situación de empleabilidad (desempleo, subempleo, poca relación e inactividad) de los graduados de universidades en Costa Rica según sector universitario (estatales privadas) en un periodo determinado (OLAP - Conare).
	Porcentaje de desempleo de las personas graduadas, según área de conocimiento y universidad en un periodo determinado (OLAP - Conare ).
4. Fortalecer los <b>procesos académicos</b> , mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internalización y el emprendedurismo.	Cantidad de carreras acreditadas y reacreditadas en el ITCR (Histórico del año 2001 a la fecha).
5. Mejorar la <b>generación y transferencia de conocimiento</b> científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques inter, multi y transdisciplinarios.	Cantidad de publicaciones científicas indexadas del ITCR según tipo de publicación (Histórico de 5 años).
	Cantidad de patentes tramitadas por el ITCR (Histórico de 5 años).
	Porcentaje de inversión realizada en I+D en el ITCR en un periodo determinado (Histórico de 5 años).
	Presupuesto asignado a proyectos por tipo de fondo (FEES-Fondo del Sistema, Histórico de 5 años).
6. Contar con <b>procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil</b> ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	Resultados de evaluaciones de servicios administrativos.
	Cantidad de tiempo completos equivalentes (TCE) según tipo de personal (Docente y Administrativo) por grado académico en un periodo determinado.
7. Desarrollar el <b>talento humano</b> orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	Cantidad de investigadores del ITCR por grado académico (Histórico de 5 años).
	Cantidad de funcionarios en carrera profesional por sector (docente y administrativo) según categoría en un periodo determinado.
	Cantidad de funcionarios en escalafón de apoyo a la academia según paso en un periodo determinado.
	Presupuesto asignado y ejecutado correspondiente a capacitación y becas (Histórico de 5 años, con y sin compromisos, con y sin Recursos de PMI-BM).
	Cantidad de funcionarios becados a nivel nacional e internacional por grado académico (Histórico de 5 años).
	Cantidad de capacitaciones (capacitaciones y becas cortas) otorgadas a funcionarios (Histórico de 5 años).

## OBJETIVO ESTRATEGICO

## INDICADOR

OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR
8. Fortalecer la incorporación de las <b>tecnologías de información y comunicación</b> en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia (e infraestructura).	Porcentaje de cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria (del objetivo 8, con y sin compromisos, Histórico de 5 años).
	Monto del presupuesto asignado y ejecutado (del objetivo 8, con y sin recursos del Banco Mundial, Histórico de 5 años).
	Porcentaje del presupuesto asignado a bienes duraderos (con y sin compromisos, con y sin recursos del Banco Mundial, Histórico de 5 años).
	Cantidad de usuarios de la plataforma del Tec Digital por tipo de usuario en un periodo determinado.
	Cantidad de equipo adquirido según plan de renovación en un periodo determinado.
9. Aumentar la atracción de <b>recursos</b> financieros <b>complementarios al FEES</b> .	Presupuesto asignado al fondo de equipo científico y tecnológico (Histórico de 5 años)
	Porcentaje de ingresos propios entre ingresos totales (Histórico de 5 años)
10. Mejorar los procesos de <b>negociación del FEES</b> que permiten contar oportunamente con más recursos financieros.	Crecimiento porcentual del FEES/PIB en un periodo determinado (Histórico de 5 años).
11. Incrementar el acceso a los <b>recursos</b> financieros provenientes del <b>Fondo del Sistema</b> .	Crecimiento porcentual del FEES.
	Porcentaje ingresos Fondo del Sistema respecto a total de ingresos del ITCR (Histórico de 5 años).

## Conclusiones y Recomendaciones

1. El nivel promedio de cumplimiento de las políticas generales por parte de la Rectoría es de 89.4%, lo cual se considera muy adecuado dentro de la ejecución de las metas que se plantean para la consecución de las políticas generales, aunque con respecto al año anterior se tuvo una leve caída.
2. Se siguen presentando metas que presentan un nivel de cumplimiento bajo y una ejecución presupuestaria alta, eso conlleva a la constante revisión de las metas que presenta este comportamiento con el ánimo de evitarlo a futuro.
3. Se definieron en conjunto con la Rectoría, contando con el apoyo de las unidades asesoras, indicadores estratégicos y de impacto que permitirán dar un seguimiento mejor al cumplimiento de las políticas generales y presentar un informe más claro y sencillo para la Asamblea Institucional Representativa.
4. Se espera que la evaluación futura de la Ejecución del Plan Anual Operativo y de la Ejecución Presupuestaria, se haga con respecto a los indicadores estratégicos definidos para tal fin.
5. Las políticas generales y su cumplimiento en conjunto con las variaciones en los indicadores estratégicos, deberían ser el único marco de presentación para la evaluación del desempeño institucional, que permita el análisis de tendencia.
6. 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 proyectos de esta naturaleza.
7. 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 mejorar correspondiente.

## Anexos

## Anexo 1. Políticas Generales y Específicas 2014

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA		
PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
<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 considerando los ejes de conocimiento estratégicos, buscando a su vez que sean interdisciplinarios, transdisciplinarios, multidisciplinarios y/o interuniversitarios. Se hará con base en criterios de mayor acceso, calidad, igualdad de oportunidades, pertinencia y disponibilidad de recursos.
		1.1.2 Garantizar la equidad de oportunidades, permanencia exitosa, formación integral, reducción de la deserción y del tiempo de graduación.
		1.1.3 Se implementarán estudios de seguimiento y mecanismos de vinculación con los graduados que permitan la mejora de los programas académicos existentes.
		1.1.4 Se mejorarán los programas docentes para que se fortalezcan los atributos, la formación profesional y las habilidades suaves de los estudiantes, para su inserción exitosa en el mercado laboral.
		1.1.5 Se impulsará el desarrollo de cursos de posgrado bimodales y virtuales –utilizando la plataforma de TEC Digital.
<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 el fortalecimiento de la atracción, enseñanza-aprendizaje, evaluación de los programas académicos y los servicios estudiantiles asociados, enfatizando en aquellos procesos acordes con los ejes de conocimiento estratégicos.
		1.2.2 Se establecerán las prioridades presupuestarias con base en la planificación institucional y el uso eficiente de los recursos. <sup>1</sup>
		1.2.3 Se intensificarán acciones de coordinación entre las instancias institucionales y actores sociales externos tendientes a la atracción y generación de fondos adicionales para el apoyo a actividades académicas basadas en los ejes de conocimiento estratégicos y a actividades relacionadas con la vida estudiantil.
		1.2.4 Se gestionarán nuevos recursos para ampliar la oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios tanto con universidades estatales nacionales como con universidades internacionales.
		1.2.5 Se gestionarán recursos para garantizar la equiparación e igualdad de oportunidades a personas con necesidades especiales en los ámbitos educativo y laboral.

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

**EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA**

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
<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 (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales. <sup>1</sup>
		1.3.2 Se fomentará la actualización de la normativa institucional que permita a la institución, cumplir con su misión de manera oportuna y efectiva.
		1.3.3 Se fortalecerán los procesos de autoevaluación, acreditación y reacreditación de los programas académicos de grado para promover la calidad y el mejoramiento continuo.
		1.3.4 Se promoverá la movilidad de la comunidad estudiantil en las diferentes carreras y programas tanto dentro de la Institución como en el sistema interuniversitario estatal.
		1.3.5 Se mejorarán los procesos que favorezcan el acceso, la permanencia exitosa, el buen desempeño académico, la formación integral y la culminación de estudios de la población estudiantil, detectando y corrigiendo los factores que inciden negativamente en éstos.
	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.	1.4.1 Se fomentarán los procesos de intercambio de carácter científico, tecnológico y humanístico con instituciones nacionales y extranjeras, de los profesores y estudiantes que impulsen el conocimiento, la cooperación y la innovación de los programas académicos, así como el intercambio de carácter técnico de los funcionarios de apoyo a la academia que contribuyan al mejoramiento de la gestión institucional.
		1.4.2 Se promoverá la internacionalización de la actividad académica (docencia, investigación y extensión).
		1.4.3 Se incorporará la cultura de emprendedurismo e innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje.
		1.4.4 Se fortalecerán los mecanismos de difusión y proyección del quehacer institucional.
		1.4.5 Se impulsará el desarrollo e implementación de nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional, dando prioridad al uso de plataformas de software libre.
	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 en el diseño, planificación, ejecución y control de los programas académicos.
		1.5.2 Se incluirán en las actividades académicas las temáticas de prevención y minimización de los impactos negativos sobre salud y ambiente.
	1.5.3 Se ejecutarán las labores institucionales en estricto apego al respeto por la salud y el ambiente.	
	1.5.4 Se promoverá el uso eficiente de los recursos así como el establecimiento de estrategias para la minimización y mitigación de emisiones de gases de efecto invernadero.	
<b>Crecimiento y Aprendizaje</b>	1.6 Se potenciará el desarrollo del talento humano con la motivación, los conocimientos y habilidades para	1.6.1 Se impulsarán los programas de reclutamiento, selección, contratación y permanencia del talento humano de acuerdo con los intereses del desarrollo académico institucional.

**EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA**

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>POLÍTICAS GENERALES</b>	<b>POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014</b>
	alcanzar la excelencia académica desde una perspectiva humanística que contemple el compromiso con el ambiente y una cultura de paz.	1.6.2 Se promoverá la excelencia y la innovación en el desempeño de las funciones mediante la formación y capacitación del talento humano, con conocimientos y habilidades de acuerdo con las necesidades institucionales.  1.6.3 Se incorporarán tecnologías de información y comunicación, infraestructura y equipamiento adecuados en las escuelas, departamentos, programas y cursos, facilitando el diseño, la planificación y ejecución de las actividades académicas y de apoyo a la academia.



EJE TEMÁTICO: 2. INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN		
PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
<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 implementarán estrategias que impulsen la innovación e incrementen el impacto científico y tecnológico o social de los proyectos de investigación y extensión, según los ejes de conocimiento estratégicos.
		2.1.2 Se promoverá la inclusión de las temáticas de alta pertinencia social en los proyectos de investigación y extensión considerando los ejes de conocimiento estratégicos.
		2.1.3 Se potenciarán las formas y vías de comunicación de conocimiento cuya finalidad será el bien común de acuerdo con los fines y principios de la Institución.
		2.1.4 Se impulsará la transferencia de conocimiento científico y tecnológico generado en los proyectos a los grupos beneficiarios en forma eficiente y oportuna.
		2.1.5 Se fomentará en los programas de posgrado la ejecución de proyectos de investigación que tengan alto impacto en la sociedad.
		2.1.6 Se fortalecerán los procesos de innovación, investigación y extensión mejorando las capacidades de los centros de investigación y extensión con la participación del sector privado, las instituciones del estado y las universidades para que faciliten la adquisición y renovación de equipo científico, tecnológico y material documental especializado.
		2.1.7 Se promoverá la interacción con los sectores privado y gubernamental para la implementación de proyectos colaborativos
<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 implementará una estrategia 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.
		2.2.2. Se establecerán las prioridades presupuestarias con base en la planificación institucional y el uso eficiente de los recursos. <sup>1</sup>
		2.2.3 Se incrementará la asignación de recursos presupuestarios para la difusión y transferencia de la producción académica resultante de la investigación, la extensión y desarrollo tecnológico.
		2.2.4 Se incrementarán los esfuerzos institucionales orientados a destinar presupuestos que permitan un crecimiento sostenido de la inversión en investigación y extensión.
		2.2.5 Se destinarán recursos institucionales, como fondos de contrapartida para promover la participación de profesores y estudiantes, en redes de investigación.
<b>Procesos</b>	2.3 Se promoverá el mejoramiento de procesos relacionados con la investigación y la extensión asegurando la calidad, pertinencia,	2.3.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales. <sup>1</sup>

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

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

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
	<p>comunicación e impacto en sus resultados.</p> <p>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.</p>	<p>2.3.2 Se fortalecerá la plataforma para la administración de recursos financieros destinados a la investigación y extensión que se ejecuta mediante FUNDATEC.</p> <p>2.3.3 Se promoverá el mejoramiento continuo de los procesos de evaluación de impactos y calidad del quehacer de los centros, programas y proyectos de investigación y extensión.</p> <p>2.3.4 Se favorecerán los proyectos y programas de investigación y extensión en los ejes de conocimiento estratégicos que promuevan el trabajo interdisciplinario, interdepartamental e interinstitucional.</p> <p>2.3.5 Se impulsará la creación de plataformas y mecanismos para la difusión, el intercambio y la transferencia de los resultados de los proyectos.</p> <p>2.3.6 Se fortalecerá el proceso de atracción de recurso humano para investigación, altamente calificado que permita cumplir los fines y principios institucionales.</p> <p>2.3.7 Se fomentará la generación de convenios que fortalezcan los procesos académicos de alto impacto para el logro de los fines y principios institucionales.</p> <p>2.4.1 Se fomentará la inclusión de elementos de salud, seguridad laboral y de ambiente en las fases de formulación, ejecución y evaluación de proyectos de investigación y extensión.</p>
<p><b>Crecimiento y Aprendizaje</b></p>	<p>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.</p>	<p>2.5.1 Se impulsarán programas de capacitación y formación que promuevan la participación de profesores en labores de investigación y extensión, así como el desarrollo de acciones que faciliten la transferencia de conocimientos y habilidades en investigación y extensión.</p> <p>2.5.2 Se fortalecerá la formación de los profesores y estudiantes que desarrollen proyectos de investigación y extensión con énfasis en la generación de mejores procesos, productos y servicios.</p> <p>2.5.3 Se consolidará el acceso, desarrollo y mantenimiento de redes nacionales y regionales que apoyen el desarrollo de la investigación y la extensión en la Institución.</p> <p>2.5.4 Se promoverá la movilidad internacional del personal en actividades de carácter científico-tecnológico que permita la participación de personal externo en nuestra Institución y la participación de nuestro personal en Universidades, Centros y otras instancias en el exterior.</p>

EJE TEMÁTICO: 3. VINCULACIÓN UNIVERSITARIA		
PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
<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 desarrollarán 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 prestación de servicios con carácter remunerado atendiendo criterios de calidad, con un alto contenido científico-tecnológico o social concordante con los fines y principios institucionales
		3.2.2 Se implementarán mecanismos de vinculación y comunicación con los graduados que permitan mejorar el diseño y desarrollo de programas de formación continua.
		3.2.3 Se fortalecerá el desarrollo de actividades nacionales e internacionales dirigidas a las necesidades de educación continua de los graduados, formación de cuadros técnicos, capacitación para un segundo idioma y otras que demandan los diferentes sectores sociales.
<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 en forma paulatina y de acuerdo con las posibilidades financieras, necesarios, para mejorar la vinculación y educación continua.
	3.4 Se favorecerá la prestación de servicios como una forma complementaria de financiamiento.	3.4.1 Se desarrollarán programas y actividades de prestación de servicios que contribuyan a complementar el crecimiento y consolidación de las Escuelas, garantizando presupuestariamente el mantenimiento y reemplazo de los bienes institucionales utilizados en tales actividades.
		3.4.2 Se fortalecerá la plataforma para la administración de recursos financieros en el ámbito de la vinculación con fondos externos mediante FUNDATEC.
<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 promoverá el mejoramiento de los procesos administrativos que apoyan las actividades de vinculación y la respectiva priorización que realizan las diferentes instancias institucionales.
		3.5.2. Se establecerán las prioridades presupuestarias con base en la planificación institucional y el uso eficiente de los recursos. <sup>1</sup>
	3.6 Se promoverá que los procesos administrativos relacionados con la prestación de servicios se desarrollen con oportunidad y calidad.	3.6.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales. <sup>3</sup>
	3.7 Se planearán y ejecutarán los procesos de prestación de servicios y de acción social de tal forma que se	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.

<sup>3</sup> Esta política se incluye en los otros ejes temáticos

**EJE TEMÁTICO: 3. VINCULACIÓN UNIVERSITARIA**

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
	<p>minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.</p>	
	<p>3.8 Se fortalecerá la cultura de la comunicación como parte integral de los procesos de vinculación.</p>	<p>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.</p>
<p><b>Crecimiento y Aprendizaje</b></p>	<p>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.</p>	<p>3.9.1 Se capacitará al personal para aumentar la participación en actividades de vinculación y prestación de servicios.</p> <p>3.9.2 Se brindará una plataforma digital que permita la obtención de información fidedigna, oportuna de fácil acceso, manejo e interpretación que favorezca el desarrollo de la vinculación y prestación de servicios.</p>