

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR

Periodo 2025

Informe aprobado por el
Consejo Institucional en Sesión Ordinaria
N.º 3445 del 08 de abril de 2026

“El Instituto Tecnológico de Costa Rica se consolida como un instrumento esencial para enfrentar exitosamente los desafíos del mundo actual mediante la docencia, la investigación y la extensión, ayudando a la construcción de una sociedad más justa y tolerante, basada en la solidaridad, el respeto de los derechos humanos y el uso compartido del conocimiento.”

III CONGRESO INSTITUCIONAL.
MODELO ACADÉMICO.
Gaceta 689 del 19 de octubre 2020

Resumen Ejecutivo

El Consejo Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica tiene como parte de sus funciones la realización del informe anual de fiscalización de las políticas generales y presentarla ante la Asamblea Institucional Representativa.

El análisis de las Políticas Generales se articula al proceso formal de planificación institucional, teniendo como marco rector el Plan Estratégico Institucional y los Planes Anuales Operativos, los cuales constituyen los instrumentos para el seguimiento sistemático, el control de la ejecución y la evaluación de los resultados.

A partir de la orientación del Modelo Académico se considera que cada una de las Políticas Generales tiene un rol estratégico fundamental. En el caso de las Políticas Generales de Docencia, de Investigación, de Extensión y de Vida Estudiantil, se constituyen en las actividades sustantivas que fundamentan el accionar del ITCR. El resto de las políticas generales se constituyen en la base principal que permite lograr los fines y alcances de las primeras. En este sentido, el análisis de las políticas generales se aborda mediante la clasificación en dos categorías:

- Políticas Generales Sustantivas: 1. Docencia, 2. Vida Estudiantil, 3. Investigación, 4. y Extensión y Acción Social.
- Políticas Generales que sustentan el accionar de las actividades sustantivas del ITCR: 5. Gestión Institucional, 6. Calidad, 7. Talento Humano, 8. Ambiente, salud y

seguridad, 9. Desarrollo Regional, 10. Sostenibilidad y 11. Convivencia Institucional.

En el 2025, se formularon 111 metas y el análisis del presente documento se divide por Programa Presupuestario a saber: Administración, Docencia, Vida Estudiantil, Investigación y Extensión.

En el primer capítulo se presenta el Programa de Docencia del 2025 con 26 metas, de las cuales el 62% (16) son metas de desarrollo, un 35% (9) son metas de sustantivas y solo un 4% (1) es una meta de inversión lo que marca un cambio con respecto a periodos anteriores donde las metas de inversión tenían un protagonismo mayor.

En las metas del Programa de Docencia se destacan metas con la política general 1 Docencia con un 32%, 2 Vida Estudiantil y Servicios Académicos con un 25%, seguido por la política 5 de Gestión Institucional con un 12%, posteriormente la política 3 Investigación con un 8%, la 4 Extensión con un 6%, la 6 Calidad, la 7 Talento Humano y la 9 Desarrollo Regional con un 4%, y por último la política 10 de sostenibilidad con un 2%.

En el Programa de Investigación del 2025 se formularon 20 metas, de las cuales un 55% (11) son metas de desarrollo que buscan fortalecer la participación estudiantil, la investigación, profundizar en acciones internacionales y de extensión, un 40% (8) son sustantivas y 4% (1) son de inversión

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

fortaleciendo las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.

En las metas del Programa de Investigación se destaca sus metas con la política general 3 de Investigación con un 31%, la 5 de Gestión Institucional con un 22%, la 1 de Docencia con un 22% seguidas por Vida Estudiantil, Extensión y Acción Social y sostenibilidad con un 7% cada una.

En cuanto al Programa de Extensión del 2025 se formularon 6 metas, de las cuales un 33% (2) son metas de desarrollo con una asignación presupuestaria que buscan fortalecer productos académicos asociados a la extensión y acción social y la gestión de proyectos vigentes, un 50% (3) son sustantivas en actividades de fortalecimiento y procesos académico-administrativo y finalmente un 15% (1) de inversión en busca del fortalecimiento en los procesos para adquisición de bienes duraderos.

En las metas del Programa de Extensión se destaca sus metas con la política general 4 Extensión y Acción Social con un 30% y la 5 Gestión Institucional 30%, principalmente.

En el Programa de Vida Estudiantil del 2025 se formularon 15 metas, de las cuales un 47% (7) son metas de desarrollo que buscan fortalecer su relación con la política 2 de Vida Estudiantil y la 11 de Convivencia Institucional. Un 6% (1) son de inversión con el cual se fortalece el equipamiento e infraestructura de los servicios estudiantiles y un 47% (7 metas) responde a actividades de rutina denominadas “sustantivas” que pretenden fortalecer los procesos de permanencia, la participación estudiantil y cumplir con una gestión de calidad.

En las metas del Programa de Vida Estudiantil se destacan sus metas con la política general 2 de Vida Estudiantil (25%) y de Convivencia Institucional (25).

Por su parte el Programa de Administración contempla la Dirección Superior, la Vicerrectoría de Administración, depar-

tamentos administrativos del Campus Tecnológico Local San Carlos (CTLSC) y las direcciones del Campus Tecnológico Local San José (CTLSJ), Centro Académico de Alajuela (CAA) y Centro Académico de Limón (CAL). Es un Programa complejo ya que tiene que ver con el ámbito institucional a través de las autoridades administrativas del ITCR, los servicios institucionales fundamentales para la operación de la institución y las direcciones de los Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos.

El comportamiento del 2025 presenta 45 metas, de las cuales un 62% (28 metas) son metas de desarrollo, un 15% (7 metas) son de inversión y un 21% (10 metas) sustantivas.

En las metas del Programa de Administración se destaca sus metas con la política general 5 Gestión Institucional con un 26%, la 6 Calidad 19% y la 11 Sostenibilidad 11%.

Posteriormente en el informe se analiza de manera detallada los acuerdos que desde el Consejo Institucional aportan en cuanto a políticas generales.

Tomando en cuenta que cada uno de los acuerdos tramitados por el Consejo Institucional aportan a una o más Políticas Institucionales es importante señalar que en total se tramitaron 640 acuerdos durante el año 2025 de los cuales el 20% (127) fueron presentados por la Presidencia, 2% (11) por integrantes, el 38% (247) por la Comisión de Planificación y Administración (COPA), 16% (101) por la Comisión de Estatuto Orgánico (CEO) y el 25% (154) por la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE).

De los acuerdos anteriores 52 atienden entre otras a la Política de Docencia, 40 la de Vida Estudiantil, 43 la de Investigación, 34 la de Extensión y Acción Social, 177 la de Gestión Institucional, 89 la de Calidad, 52 la de Talento Humano, 9 la de Ambiente, Salud y seguridad, 18 la de Desarrollo Regional, 52 la de Sostenibilidad y 21 la de Convivencia Institucional.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

Indice

Resumen Ejecutivo	3
Introducción.....	6
Fiscalización del cumplimiento de las políticas generales a través de los programas presupuestarios del Plan-Presupuesto 2025.....	8
Políticas Generales 2022-2026.....	8
La fiscalización de Políticas Generales a partir de las políticas específicas del Plan Anual Operativo (PAO) y la clasificación de metas 2025.....	10
Análisis de las Políticas Generales por Programa Presupuestario y sus metas	11
Programa Docencia	11
Programa de Investigación	16
Programa de Extensión	20
Programa de Vida Estudiantil.....	23
Programa de Administración	26
Fiscalización de las Políticas Generales según los acuerdos del consejo institucional.....	32
Política General 1 Docencia.....	33
Política General 2 Vida Estudiantil y Servicios Académicos.....	33
Política General 3 Investigación.....	34
Política General 4 Extensión	35
Política General 5 Gestión Institucional.....	36
Política General 6 Calidad.....	37
Implicaciones e impactos de leyes nacionales en el ámbito nacional y universitario	40
Conclusiones.....	44

Introducción

El presente informe pretende ejercer competencias de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del Instituto Tecnológico de Costa Rica, durante el periodo 2025; en concordancia con la función del Consejo Institucional establecida en el inciso a. del artículo 18 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que reza:

“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 fiscalizar el cumplimiento de las Políticas Generales, el Consejo Institucional contrasta las políticas generales con la evaluación de las metas formuladas y ejecutadas del Plan Anual Operativo del año 2025 por medio de cada uno de los Programas Presupuestarios.

Este informe consta de tres capítulos; en el primero se expone el resultado de la fiscalización de las Políticas Generales para el año 2025, el cual evidencia la relación de las políticas generales con el proceso de planificación en particular, los programas presupuestarios y sus metas. En cada Programa Presupuestario se presenta por tipo de meta (Desarrollo, Inversión o Sustantiva) y la ejecución presupuestaria correspondiente, permitiendo el análisis identificar cuáles son los

grandes retos institucionales que a través de la Administración se enfrentan para el 2026.

El segundo capítulo expone la fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales con base en los acuerdos emitidos por el Consejo Institucional, según su distribución entre la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, la Comisión de Planificación y Administración, la Comisión de Estatuto Orgánico, las personas integrantes del Consejo Institucional y la Presidencia, con el fin de determinar su consideración integral en los procesos de toma de decisiones institucionales.

El tercer capítulo tiene como finalidad analizar el contexto normativo, financiero e institucional que ha caracterizado el funcionamiento de las universidades públicas costarricenses durante el año 2025 haciendo un especial énfasis en los factores que han incidido en su gestión, sostenibilidad y capacidad de planificación. A partir de este análisis, se busca evidenciar cómo distintas disposiciones legales, políticas fiscales y dinámicas del entorno nacional han configurado un escenario complejo para la ejecución y planificación que exige una constante adaptación por parte de las instituciones de educación superior.

Asimismo, el texto pretende ofrecer una visión integral de los principales desafíos que enfrenta el sistema universitario público, particularmente en lo que se refiere al equilibrio entre el cumplimiento de marcos regulatorios nacionales, orientados

**Consejo
Institucional**

Informe de
fiscalización del
cumplimiento de
las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

al control del gasto, la transparencia y la rendición de cuentas, y el ejercicio de la autonomía universitaria como derecho constitucional. En este sentido, se abordan tanto los impactos derivados de la aplicación de normativa como la regla fiscal, la Ley Marco de Empleo Público y otras disposiciones relevantes, como las respuestas institucionales desarrolladas para atender estos retos.

Finalmente, también con el capítulo se tiene como propósito contextualizar el papel activo que han asumido las universidades públicas, y en particular sus órganos de gobierno, en el análisis y pronunciamiento frente a iniciativas y debates de alcance nacional que pueden incidir en el Estado Social de Derecho.

De esta manera, se busca contribuir a una comprensión más amplia del entorno en el que se desenvuelve la educación superior pública, parte fundamental en la operación institucional y de su rol en la defensa de los principios democráticos, la institucionalidad y la constitucionalidad.

Fiscalización del cumplimiento de las políticas generales a través de los programas presupuesarios del Plan-Presupuesto 2025

Políticas Generales 2022-2026

El proceso de planificación del Instituto Tecnológico de Costa Rica inició el ejercicio 2025 con 11 Políticas Generales, aprobadas en la sesión extraordinaria AIR-99-2021, para el período comprendido entre el 2022 y el 2026.

Las Políticas Generales 2022-2026 se materializan con las políticas específicas de formulación y ejecución definidas para cada año.

Las políticas generales del ITCR orientan áreas específicas como la docencia, investigación, extensión y vida estudiantil, así como otras en un ámbito general que aplican de manera transversal a: talento humano, buenas prácticas, defensa de los derechos humanos.

En este sentido las políticas generales se han clasificado en dos ámbitos por motivos eminentemente analíticos:

Políticas generales que sustentan las actividades sustantivas del ITCR: Docencia, Investigación, Extensión y Acción Social y Vida Estudiantil.

Políticas generales que sustentan el éxito de las actividades sustantivas: Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente y Salud y Seguridad, Desarrollo Regional, Sostenibilidad y Convivencia Institucional.

Por ejemplo, el Desarrollo Regional está en las cuatro actividades sustantivas. En Docencia las carreras se imparten en los cinco recintos. En Investigación y Extensión y Acción Social los proyectos tienen una cobertura nacional y en los Servicios Estudiantiles y Académicos, porque el estudiantado proviene de las diferentes regionales del país y la atracción considera esa cobertura. Lo mismo aplicaría para cada una de las otras políticas en este nivel.

En el Cuadro 1. se detalla cada una de ellas con sus respectivas definiciones:

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR Período 2025

Cuadro 1. Políticas Generales 2022-2026

POLÍTICAS GENERALES DE LAS ACTIVIDADES SUSTANTIVAS DEL ITCR
<p>1. Docencia. Se desarrollarán programas académicos en las áreas de Ciencia y Tecnología desde una perspectiva humanística e integral, en concordancia los fines, principios y ejes de conocimiento estratégicos que aporten al desarrollo sostenible e inclusivo en procura de mejorar la calidad de vida de las personas.</p>
<p>2. Vida Estudiantil. Se fomentarán acciones que contribuyan a mejorar el acceso a la universidad, la integración de la vida estudiantil, las habilidades socioemocionales, la inclusión y los derechos humanos; procurando la igualdad de condiciones para todas las personas estudiantes inscritas en los campus tecnológicos y los centros académicos para asegurar su permanencia, formación integral y graduación exitosa.</p>
<p>3. Investigación. Se desarrollarán programas y proyectos de investigación y desarrollo con un enfoque científico-tecnológico, y de investigación educativa y sociocultural, conforme a los fines, principios, valores y ejes de conocimiento estratégicos, para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, la competitividad del país o la generación de conocimiento.</p>
<p>4. Extensión y Acción Social. Se desarrollarán programas, proyectos y actividades de extensión y acción social, conforme a los fines, principios, valores y ejes de conocimiento estratégicos, como una forma de vinculación con los actores del desarrollo, públicos y privados, proyectando la acción institucional en el ámbito sociocultural, educativo, productivo y organizativo, para contribuir en el desarrollo integral del país.</p>

POLÍTICAS GENERALES QUE SUSTENTAN LAS ACTIVIDADES SUSTANTIVAS
<p>5. Gestión Institucional. Se fomentarán las mejores prácticas de gestión para una efectiva operación de los procesos, bajo principios de innovación y excelencia, con la incorporación de plataformas eficientes de TIC, orientadas al cumplimiento de los fines y principios institucionales para lograr la satisfacción de personas vinculadas con el instituto.</p>
<p>6. Calidad. Se fomentará que todo el quehacer de la Institución se desarrolle con criterios de excelencia generando una cultura de mejora continua en todos los procesos institucionales, a través de la autoevaluación, certificación y acreditación, para el cumplimiento de los fines y principios institucionales y la satisfacción de todas personas vinculadas con el instituto.</p>
<p>7. Talento Humano. Se fomentará la atracción, el aprendizaje y crecimiento de nuestro talento humano para responder a los cambios que requiere el quehacer institucional, impulsando la cualificación, bajo una cultura participativa y un clima organizacional que propicie la permanencia satisfactoria y el mejor desempeño.</p>
<p>8. Ambiente, Salud y Seguridad. Se fomentará que todo el quehacer institucional se desarrolle adoptando las mejores prácticas para promover la salud integral, la seguridad en el trabajo y la sostenibilidad ambiental (para funcionarios, estudiantes, proveedores y visitantes) que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas funcionarias, estudiantes, proveedoras y visitantes.</p>

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

9. Desarrollo Regional. Se fortalecerá la vinculación permanente de los campus tecnológicos locales y centros académicos con los actores del sector sociocultural, ambiental y productivo, con programas, proyectos y acciones académicas para contribuir a la mejora

10. Sostenibilidad. Se desarrollarán acciones orientadas a la diversificación de sus fuentes de ingresos y el eficiente control de sus gastos, acorde a la planificación institucional, para alcanzar el equilibrio económico y ambiental de la Institución en el largo plazo, así como las sinergias que puedan lograrse con el sistema de educación costarricense y las alianzas con entes públicos, privados e internacionales.

11. Convivencia Institucional. Se fomentará en la Institución y en sus actividades, un ambiente de respeto que garantice la participación plena y la sana convivencia de todas las personas sin distinción de su etnia, lugar de procedencia, género, orientación sexual o identidad de género, estado civil, religión, opinión política, ascendencia nacional, filiación, condición de discapacidad, maternidad y paternidad, su condición socioeconómica, edad o cualquier otra forma de discriminación; generando una cultura de paz, en un entorno de libre de hostigamiento hacia las personas.

1.1 La fiscalización de Políticas Generales a partir de las políticas específicas del Plan Anual Operativo (PAO) y la clasificación de metas 2025

El Plan Anual Operativo concreta en lo correspondiente el marco estratégico, alineado al Planes 2021-2025 y PEI 2022-2026, a través de 11 políticas generales, 9 objetivos institucionales, 109 metas con sus respectivos indicadores y valoración del riesgo, cuantificando en requerimientos efec-

tivos totales por un monto de 96 079 990 081, 52 de colones presupuestado para un 88,8% de ejecución.

El PAO reúne tres importantes características:

1. La etapa de formulación basada en las políticas generales aprobadas por la Asamblea Institucional Representativa en el 2021.
2. Las metas son clasificadas como: sustantivas, de desarrollo e inversión. Este aspecto es cualitativamente importante porque ubica el nivel de importancia, compromiso y aporte al desarrollo de la Institución.
3. Las políticas específicas son la guía para la formulación y evaluación de las metas que van a contribuir a lograr cada una de las políticas generales y los objetivos estratégicos de la Institución.

En ese sentido, el esquema seguido para la formulación del PAO 2025 fue el siguiente:

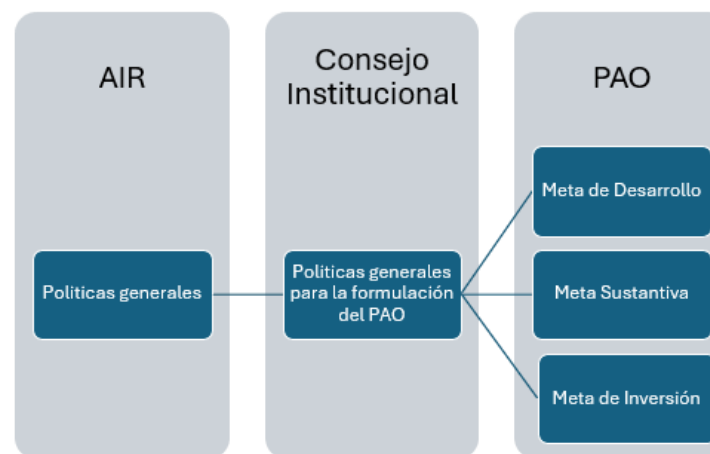


Figura 1. PAO 2025 de Políticas Generales con las metas específicas para la formulación y evaluación de metas.

Consejo
Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

1.2 Análisis de las Políticas Generales por Programa Presupuestario y sus metas

El análisis de las Políticas Generales del ITCR se estará realizando por Programa Presupuestario.

El ITCR tiene los siguientes Programas presupuestarios:

PROGRAMA	UNIDAD RESPONSABLE
Docencia	Dirección Vicerrectoría de Docencia
Investigación	Dirección Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Extensión	Dirección Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Vida Estudiantil	Dirección Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
Administración	Dirección Vicerrectoría de Administración

Cada uno de estos Programas Presupuestarios tiene metas asignadas según el Plan Operativo Anual relacionándose a las Políticas Generales que corresponden, así como las metas establecidas.

A partir de esta distribución se analiza a continuación cada Programa Presupuestario y su relación con cada meta y con las Políticas Generales.

Programa Docencia

En el Programa de Docencia del 2025 se formularon 26 metas, de las cuales el 62% (16) son metas de desarrollo que buscan mejoras, cambios y fortalecimiento en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Un 35% (9) son metas sustantivas que responden al quehacer académico esencial y que buscan fortalecer el proceso educativo.

Un 4% (1) de inversión en busca del fortalecimiento de las condiciones académicas necesarias en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En la Tabla N.º 1 se presentan las 26 metas de desarrollo del Programa de Docencia.

En cuanto a las metas relacionadas al Programa predomina la vinculación con la Política General 1 (Docencia), la cual concentra el 32% de las metas, coherente con el énfasis del programa en matrícula, impartición de cursos, graduación, actualización curricular y aseguramiento de la calidad académica, donde la mayoría de las metas alcanzaron niveles de cumplimiento cercanos o iguales al 100%. Le sigue la Política 2 (Vida Estudiantil y Servicios Académicos) con un 25%, principalmente asociada a acciones de permanencia, movilidad, acompañamiento estudiantil y mitigación de la deserción, las cuales presentaron cumplimiento total en casi todos los casos.

Posteriormente, la Política 5 (Gestión Institucional) representa un 12%, vinculada a procesos de apoyo académico-administrativo e inversión, ámbito donde se identifican los principales rezagos del programa, particularmente en la adquisición de bienes duraderos. En menor proporción se ubican la Política 3 (Investigación) con un 8% y la Política 4 (Extensión) con un 6%, las cuales reflejan en acciones de internacionalización, transferencia de conocimiento y vinculación académica.

Finalmente, las Políticas 6 (Calidad), 7 (Talento Humano) y 9 (Desarrollo Regional) agrupan cada una un 4% de las metas, asociadas con acreditación, capacitación docente y fortalecimiento institucional, mientras que la Política 10 (Sostenibilidad) concentra un 2%. En conjunto, la distribución evidencia una orientación prioritaria hacia el quehacer sustantivo de formación y permanencia estudiantil, con menor peso relativo en ámbitos transversales de gestión e inversión, lo cual es consistente con el alto cumplimiento global del programa (91,2%) y con las principales brechas concentradas en metas de carácter habilitador más que académico.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR Período 2025

Tabla N.º 1. Programa de Docencia. Según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META					Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POLÍTICA GENE	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100%-31 de diciembre	Ejecución Presup FOR
46	2 Docencia	1, 6	2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	Desarrollo	94,9%	100,0%
47	2 Docencia	1	2.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Desarrollo	93,6%	100,0%
49	2 Docencia	1	2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Desarrollo	100,0%	100,0%
50	2 Docencia	1, 2, 6	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	Desarrollo	100,0%	99,3%
51	2 Docencia	1, 2, 3, 5, 6, 7	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	Desarrollo	85,4%	98,3%
52	2 Docencia	1, 5, 6, 7	2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Desarrollo	100,0%	100,0%
53	2 Docencia	1, 2	2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	Sustantiva	100,0%	100,0%
54	2 Docencia	1, 2	2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	Desarrollo	52,5%	100,0%
55	2 Docencia	1, 2	2.1.1.9 Matricular al menos 10614 estudiantes regulares en los programas de grado.	Sustantiva	100,0%	100,0%
56	2 Docencia	1, 2	2.1.1.10 Matricular al menos 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	Sustantiva	100,0%	100,0%
57	2 Docencia	1, 2	2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	Sustantiva	68,4%	100,0%
58	2 Docencia	1, 2	2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	Sustantiva	100,0%	98,8%
59	2 Docencia	1, 2, 3, 4	2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	Desarrollo	100,0%	100,0%
60	2 Docencia	1, 2, 3, 4	2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	Desarrollo	100,0%	100,0%
61	2 Docencia	1, 2, 3, 4	2.1.2.3 Desarrollar al menos 2 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Desarrollo	100,0%	92,2%
62	2 Docencia	1, 3, 4, 9	2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	Desarrollo	100,0%	100,0%
63	2 Docencia	1, 2	2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Desarrollo	100,0%	100,0%
62	2 Docencia	1, 2	2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Desarrollo	100,0%	100,0%
63	2 Docencia	1, 2	2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Desarrollo	100,0%	100,0%
64	2 Docencia	1, 2	2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	Sustantiva	100,0%	100,0%
65	2 Docencia	5, 6	2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Sustantiva	100,0%	100,0%
66	2 Docencia	1, 5, 7, 9, 10	2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	Sustantiva	100,0%	94,2%
67	2 Docencia	5, 7	2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Desarrollo	100,0%	95,7%
68	2 Docencia	5	2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para VIDA.	Inversión	38,1%	69,5%
69	2 Docencia	5, 10	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	Sustantiva	100,0%	88,3%
70	2 Docencia	1, 2, 5, 9	2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	Desarrollo	95,5%	100,0%
					91,2%	88,8%

Fuente: OPI.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR Periodo 2025

En términos generales, la mayoría de las metas alcanzaron el 100% de cumplimiento, particularmente aquellas asociadas a matrícula (estudiantes regulares y de nuevo ingreso), impartición de grupos, movilidad nacional e internacional, acciones de permanencia estudiantil, graduación, acreditaciones y procesos académico-administrativos de apoyo. Esto refleja una gestión sólida en los procesos sustantivos de docencia, especialmente en cobertura, retención, graduación y articulación académica.

En cuanto al tipo de meta, el Programa 2 de Docencia presenta una clara orientación hacia acciones de fortalecimiento y mejora continua encontrando que, de las 26 metas programadas, 16 corresponden a metas de Desarrollo (61,5%), lo que evidencia que la planificación del programa se concentra mayoritariamente en procesos de transformación, actualización curricular, implementación de modelos pedagógicos, internacionalización, capacitación docente y vinculación académica. Este predominio refleja una apuesta estratégica por el mejoramiento progresivo de la calidad y la innovación en la función docente.

Seguidamente se tiene que 9 metas son de carácter Sustantivo (34,6%), vinculadas directamente con los resultados esenciales del quehacer universitario, tales como matrícula estudiantil, impartición de grupos, graduación, acreditación y ejecución de procesos académicos que apoyan la docencia. Estas metas, en su mayoría con cumplimiento del 100%,

evidencian estabilidad y solidez en la operación académica ordinaria.

Finalmente, únicamente 1 meta (3,8%) corresponde a Inversión, asociada a la adquisición de bienes duraderos. Aunque su peso porcentual es reducido dentro del total, esta meta concentra el nivel de cumplimiento más bajo (38,1%), lo que incide en la brecha entre el cumplimiento físico global (91,2%) y la ejecución presupuestaria (88,8%).

El reto para el 2026 que presenta el Programa de Docencia es mejorar en:

- 2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa. Con un 38% de cumplimiento
- 2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés CONARE. Con un 52.4% de cumplimiento
- 2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados. Con un 68.4% de cumplimiento

En la Tabla N.º 2 se presenta la meta de Desarrollo del Programa de Docencia con un cumplimiento entre el 52.5% y el 100% y una ejecución del 88%.

Tabla N.º 2. Programa de Docencia. Metas de Desarrollo según Políticas Generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre		
#	PROGRAMA	POLÍTICA GENE	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100%-31 d	Ejecución Presup FOR
46	2 Docencia	1, 6	2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	Desarrollo	94,9%	100,0%
47	2 Docencia	1	2.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Desarrollo	93,6%	100,0%
49	2 Docencia	1	2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Desarrollo	100,0%	100,0%
50	2 Docencia	1, 2, 6	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	Desarrollo	100,0%	99,3%
51	2 Docencia	1, 2, 3, 5, 6, 7	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	Desarrollo	85,4%	98,3%
52	2 Docencia	1, 5, 6, 7	2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Desarrollo	100,0%	100,0%
54	2 Docencia	1, 2	2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	Desarrollo	52,5%	100,0%
59	2 Docencia	1, 2, 3, 4	2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	Desarrollo	100,0%	100,0%
60	2 Docencia	1, 2, 3, 4	2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	Desarrollo	100,0%	100,0%
61	2 Docencia	1, 2, 3, 4	2.1.2.3 Desarrollar al menos 2 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Desarrollo	100,0%	92,2%
62	2 Docencia	1, 3, 4, 9	2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	Desarrollo	100,0%	100,0%
63	2 Docencia	1, 2	2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Desarrollo	100,0%	100,0%
62	2 Docencia	1, 2	2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Desarrollo	100,0%	100,0%
63	2 Docencia	1, 2	2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Desarrollo	100,0%	100,0%
67	2 Docencia	5, 7	2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Desarrollo	100,0%	95,7%
70	2 Docencia	1, 2, 5, 9	2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	Desarrollo	95,5%	100,0%
					91,2%	88,8%

Fuente: OPI.

En términos generales, la mayoría de las metas alcanzan el 100% de cumplimiento, particularmente aquellas asociadas al fortalecimiento del proceso formativo: implementación del modelo pedagógico, incremento de la virtualización, internacionalización, movilidad académica, vinculación con investigación y extensión, acciones contra la deserción y repitencia, así como la capacitación del personal académico. Esto evidencia que la institución logra ejecutar adecuadamente los procesos de transformación pedagógica y acompañamiento estudiantil cuando dependen principalmente de gestión académica interna.

Sin embargo, aparecen desviaciones relevantes en metas vinculadas a resultados condicionados por factores externos. Destaca la graduación del programa de inglés (52,5%), la reacreditación de carreras (85,4%) y el crecimiento de programas técnicos virtuales (93,6%). Estas metas comparan la característica de depender de terceros (estudiantes, agencias acreditadoras o demanda efectiva) más que exclusivamente de la capacidad operativa institucional, lo cual sugiere que la planificación fija resultados finales donde la institución no posee control total.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Período 2025

Desde la perspectiva financiera, se observa una tendencia reiterada: varias metas muestran ejecución presupuestaria completa con cumplimiento parcial, lo que indica que el recurso se ejecuta según lo planificado, pero el logro final depende de variables académicas posteriores (aprobación, permanencia o culminación de procesos externos). En contraste, existen metas cumplidas totalmente con ejecución inferior al 100%, lo que evidencia eficiencias operativas o sobreestimación inicial de costos.

La apertura de una nueva carrera y la actualización curricular presentan altos niveles de avance, lo que confirma capacidad institucional para desarrollar iniciativas estratégicas de mediano plazo, aunque con pequeños desfases temporales propios de procesos académicos formales y probablemente

detenidos por las limitaciones presupuestarias entre ellas el no poder desarrollar estrategias a largo plazo.

En la Tabla N.º 3 se presenta la meta inversión del Programa de Docencia.

Esta meta está relacionada a la política 5 de Gestión Institucional planeando inicialmente gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.

La Tabla N.º 4 se refiere a las 9 metas de tipo sustantivas con un cumplimiento entre el 68.4% y un 100% atendiendo mayoritariamente a las políticas 1 de Docencia y 2 de Vida Estudiantil.

Tabla N.º 3. Programa de Docencia. Metas de inversión según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre		
#	PROGRAMA	POLÍTICA GENE	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100%-31	Ejecución Presup FOR
68	2 Docencia	5	2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.	Inversión	38,1%	69,5%
					91,2%	88,8%

Fuente: OPI.

Tabla N.º 4. Programa de Docencia. Metas sustantivas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre		
#	PROGRAMA	POLÍTICA GENE	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100%-31	Ejecución Presup FOR
53	2 Docencia	1, 2	2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	Sustantiva	100,0%	100,0%
55	2 Docencia	1, 2	2.1.1.9 Matricular al menos 10614 estudiantes regulares en los programas de grado.	Sustantiva	100,0%	100,0%
56	2 Docencia	1, 2	2.1.1.10 Matricular al menos 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	Sustantiva	100,0%	100,0%
57	2 Docencia	1, 2	2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	Sustantiva	68,4%	100,0%
58	2 Docencia	1, 2	2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	Sustantiva	100,0%	98,8%
64	2 Docencia	1, 2	2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	Sustantiva	100,0%	100,0%
65	2 Docencia	5, 6	2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Sustantiva	100,0%	100,0%
66	2 Docencia	1, 5, 7, 9, 10	2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	Sustantiva	100,0%	94,2%
69	2 Docencia	5, 10	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	Sustantiva	100,0%	88,3%
					91,2%	88,8%

Fuente: OPI.

El conjunto de metas sustantivas del Programa 2: Docencia presenta un desempeño con un cumplimiento promedio del 91,2% y una ejecución presupuestaria del 88,8%, lo que evidencia que las funciones esenciales de operación académica se desarrollaron de forma estable durante el periodo evaluado.

La mayoría de las metas alcanzan el 100% de cumplimiento (6), especialmente aquellas relacionadas con la continuidad del servicio educativo: matrícula total de estudiantes regulares y de nuevo ingreso, aplicación de la prueba diagnóstica, cantidad de grupos impartidos, número de graduados, acreditación de ensayos de laboratorio y ejecución de procesos académico-administrativos de apoyo a la docencia. Esto refleja que la institución mantiene capacidad operativa suficiente para sostener el ciclo académico completo (ingreso, permanencia, enseñanza y graduación) sin afectaciones relevantes en su funcionamiento normal.

Importante señalar, que se identifica una desviación significativa en la meta de matrícula de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados (68,4%), pese a contar con el 100% de ejecución presupuestaria. Este comportamiento confirma que las metas sustantivas asociadas a la demanda estudiantil dependen de decisiones externas a la gestión institucional directa, por lo que la inversión realizada no garantiza el logro del resultado esperado.

Desde la perspectiva financiera, se observa coherencia entre recursos ejecutados y resultados obtenidos; sin embargo, algunas metas presentan cumplimiento total con ejecución inferior al 100%; como los procesos académico-administrativos y las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema; lo que sugiere márgenes de eficiencia en la utilización de recursos o estimaciones presupuestarias conservadoras.

El principal reto entonces no radica en la operación académica, sino en la formulación de metas relacionadas con comportamientos de la población estudiantil, donde la institución

puede influir, pero no controlar plenamente el resultado. Por ello, se desprende la conveniencia de diferenciar las metas entre directas y metas indirectas a fin de lograr evaluaciones más precisas del desempeño institucional.

Asimismo, es importante señalar la necesidad de promover la revisión del comportamiento entre el cumplimiento de las metas y la ejecución presupuestaria, con el fin de identificar tendencias que permitan ajustar los criterios de cálculo o, en su caso, redefinir las metas para mejorar su precisión y pertinencia evaluativa.

Programa de Investigación

En el Programa de Investigación del 2025 se formularon 20 metas, de las cuales un 55% (11) son metas de desarrollo que buscan fortalecer programas de desarrollo, generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, fortalecer la investigación, apoyar el desarrollo de programas de posgrado, manejo del idioma de inglés, acciones internacionales y proyectos de investigación y de extensión. Un 5% (1) son de inversión que buscan fortalecer procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión y por último un 40% (8 metas) responde a actividades de rutina denominadas “sustantivas” enfocándose en la divulgación de los resultados, procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación y el apoyo a procesos de matrícula de posgrados.

En la Tabla N.º 5 se presentan las metas de desarrollo del Programa de Investigación. En 18 de las 20 metas el programa de investigación fortalece la política de esta misma actividad sustantiva (política 3 de Investigación) y un 22% a la Gestión Institucional. Estas metas están referidas a la calidad en la investigación en cuanto, a promover nuevos

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

proyectos, procurar mayor porcentaje de resultados, más publicaciones, mayor internacionalización, entre otros.

Otras 6 metas se relacionan con la política 1 de Docencia, concentrándose básicamente en el fortalecimiento de los posgrados.

Este programa de investigación también tiene relación con la política 2 de Vida Estudiantil, 4 de Extensión y Acción Social, 6 Calidad y 11 Convivencia institucional, cada una de ellas

representadas en el 7% de las metas, las cuales están enfocadas en la transferencia de conocimiento, el desarrollo de procesos ágiles, flexibles y oportunos y el fortalecimiento de programas académicos.

Las restantes metas, con una participación promedio del 2%, correspondientes a las políticas de Ambiente, Salud y Seguridad, Desarrollo Regional y Sostenibilidad, se orientan al fortalecimiento de procesos más ágiles, flexibles y oportunos.

Tabla N.º 5. Programa de Investigación. Metas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFEPI	META PAO-25	Cumplimiento 100% 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
86	4 Investigación	Poli. Gen:1, 3, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.1 Actualizar al men	100,0%	100,0%
87	4 Investigación	Poli. Gen: 1, 3Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.2 Mantener al men	100,0%	100,0%
88	4 Investigación	Poli. Gen: 1, 3, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.3 Realizar un diagn	66,0%	100,0%
89	4 Investigación	Poli. Gen:1, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.4 Gestionar la calid	100,0%	100,0%
90	4 Investigación	Poli. Gen:1, 2, 3Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.5 Realizar 1 proces	100,0%	100,0%
91	4 Investigación		4.1.1.6 Realizar 1 proces	100,0%	100,0%
92	4 Investigación	Poli. Gen:	4.1.2.1 Desarrollar al mer	100,0%	100,0%
93	4 Investigación	Poli. Gen:1, 3, 4Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de cono	4.1.2.2 Alcanzar la vincu	61,1%	100,0%
94	4 Investigación	Poli. Gen:2, 3, 4, 5, 11Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia d	4.1.2.3 Alcanzar que al m	100,0%	100,0%
95	4 Investigación	Poli. Gen:2, 3, 4, 5, 11Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia d	4.1.2.4 Gestionar al men	100,0%	79,3%
96	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 11 Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento científico-	4.1.2.5 Gestionar al men	100,0%	87,8%
97	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5 Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento científico-	4.1.2.6 Realizar al menos	100,0%	100,0%
98	4 Investigación	Poli. Gen: 2, 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de cono	4.1.2.7 Alcanzar el 95% c	69,3%	100,0%
99	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 4, 5 Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento científico-	4.1.2.8 Desarrollar al mer	100,0%	100,0%
100	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conoci	4.1.2.9 Realizar 3 publica	100,0%	100,0%
101	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conoci	4.1.2.10 Publicar al men	80,0%	87,1%
102	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conoci	4.1.2.11 Publicar 4 núme	100,0%	100,0%
103	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11 Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexibles y oportunos.	4.1.5.1 Ejecutar 42 proces	100,0%	89,6%
104	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	4.1.7.1 Gestionar al men	69,8%	66,9%
105	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	4.1.7.2 Implementar el 70	100,0%	100,0%

Fuente: OPI.

Consejo
Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

En términos generales, el Programa de Investigación presenta un desempeño global satisfactorio, alcanzando un 92,3% de cumplimiento y una ejecución presupuestaria del 94,4% con cinco puntos porcentuales mayor al promedio general lo que evidencia una adecuada capacidad operativa para sostener la actividad investigativa institucional con los recursos disponibles. La mayoría de las metas lograron el 100% de cumplimiento, particularmente aquellas vinculadas con gestión académica de posgrado, generación y transferencia de conocimiento, producción científica, participación estudiantil en investigación, acciones internacionales, divulgación científica y procesos de apoyo administrativo.

Esto refleja estabilidad en los procesos sustantivos de investigación y consolidación de la productividad académica.

El conjunto de metas evidencia una clara concentración en la generación, transferencia y divulgación del conocimiento científico-tecnológico, así como en el fortalecimiento de programas de posgrado y su articulación con la investigación institucional.

Se observa, además, una gestión madura en indicadores estructurales de acciones propias de la investigación como lo son publicaciones científicas, proyectos vigentes, vinculación estudiantil, actividades académicas y cooperación internacional, los cuales alcanzan mayoritariamente niveles de cumplimiento total.

Las oportunidades de mejora se observan en metas asociadas a resultados relacionales, crecimiento y soporte estructural, más que en la producción científica misma como lo son la vinculación de tesis de posgrado con proyectos institucionales con un cumplimiento del 61,1%. Además, en cuanto a la vinculación o articulación académica se tiene que la movilidad internacional alcanzó apenas un 69,3% y el diagnóstico del dominio del inglés B2 en posgrado con un 66,0%.

En temas de producción académica 80% resaltan las limitaciones de tiempo editorial, procesos de revisión o disponibilidad de autores, más que capacidad investigativa.

Y finalmente en cuanto a la adquisición de bienes duraderos el nivel de cumplimiento (69,8%) y de ejecución presupuestaria (66,9%) puede asociarse a las limitaciones reglamentarias que se presentan tanto a nivel interno como externo en los procesos de adquisición. Esta meta explica principalmente la brecha entre el cumplimiento físico global y la ejecución presupuestaria.

El reto para el 2026 que presenta el Programa de Investigación es mejorar en:

- Alcanzar la vinculación de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión, basado en la meta 4.1.2.2,
- Promover que más personas estudiantes y funcionarias participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior, basado en la meta 4.1.2.7,
- Gestionar procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación según la meta 4.1.7.1, y
- Realizar un diagnóstico o en su defecto desarrollar una estrategia para atenderla la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado, basado en la meta 4.1.1.3.

En la Tabla N.º 6 se presentan las metas de inversión, desarrollo y sustantivas del Programa de investigación.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

Tabla n.º 6. Programa de Investigación. Metas de inversión, desarrollo y sustantivas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre		
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFEPI	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100% 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
86	4 Investigación	Poli. Gen:1, 3, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado	Desarrollo	100,0%	100,0%
87	4 Investigación	Poli. Gen: 1, 3, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de	Desarrollo	100,0%	100,0%
88	4 Investigación	Poli. Gen: 1, 3, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el domi	Desarrollo	66,0%	100,0%
89	4 Investigación	Poli. Gen:1, 6Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado,	Sustantiva	100,0%	100,0%
90	4 Investigación	Poli. Gen:1, 2, 3Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos.	4.1.1.5 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posg	Sustantiva	100,0%	100,0%
91	4 Investigación		4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de pos	Sustantiva	100,0%	100,0%
92	4 Investigación	Poli. Gen:	4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VI	Desarrollo	100,0%	100,0%
93	4 Investigación	Poli. Gen:1, 3, 4Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento	4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis acad	Desarrollo	61,1%	100,0%
94	4 Investigación	Poli. Gen:2, 3, 4, 5, 11Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conoc	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en activid	Desarrollo	100,0%	100,0%
95	4 Investigación	Poli. Gen:2, 3, 4, 5, 11Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conoc	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigat	Desarrollo	100,0%	79,3%
96	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 11 Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico .	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación	Desarrollo	100,0%	87,8%
97	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5 Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico .	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas	Desarrollo	100,0%	100,0%
98	4 Investigación	Poli. Gen: 2, 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento	4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que	Desarrollo	69,3%	100,0%
99	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 4, 5 Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico .	4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulse	Desarrollo	100,0%	100,0%
100	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento	4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de	Sustantiva	100,0%	100,0%
101	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento	4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la	Sustantiva	80,0%	87,1%
102	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5Obj. Estrat: 2.Generación y transferencia de conocimiento	4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en N	Sustantiva	100,0%	100,0%
103	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11 Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexibles y oportunos.	4.1.5.1 Ejecutar 42 procesos académico-administrativos que coady	Sustantiva	100,0%	89,6%
104	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de TIC. equ	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes	Inversión	69,8%	66,9%
105	4 Investigación	Poli. Gen: 3, 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de TIC. equ	4.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	Sustantiva	100,0%	100,0%

Fuente: OPI.

Seguidamente se realiza un análisis del desempeño del Programa de Investigación considerando la relación entre el cumplimiento físico de las metas y su ejecución presupuestaria, así como su clasificación por tipo de meta (desarrollo, sustantiva e inversión). Este enfoque permite valorar no solo el grado de logro alcanzado, sino también la naturaleza de los resultados obtenidos, identificando si estos responden a la operación ordinaria, a procesos de mejora institucional o a la gestión de recursos de capital, con el fin de reconocer patrones de comportamiento, brechas y principales focos de atención para la toma de decisiones.

Metas de Desarrollo

Las metas de desarrollo 55% de ellas, constituyen el eje predominante del programa y reflejan una orientación hacia el

fortalecimiento de la investigación y posgrado. En términos generales presentan altos niveles de cumplimiento, lo que indica capacidad institucional para impulsar procesos de actualización académica, internacionalización, vinculación con proyectos y generación de conocimiento claro está dentro del marco presupuestario disponible en el periodo.

No obstante, dentro de este grupo aparecen brechas específicas que no responden a limitaciones presupuestarias sino a complejidades operativas y de gestión académica. Entre ellas destacan el diagnóstico del requisito de inglés B2 (66%), la vinculación de tesis con proyectos institucionales (61,1%) y la movilidad internacional (69,3%).

Adicionalmente, algunas metas de desarrollo alcanzan el cumplimiento físico, pero muestran ejecución menor (pro-

yectos estudiantiles y proyectos vigentes), lo que evidencia ajustes en el uso de recursos o eficiencias operativas sin afectar el resultado académico.

Metas Sustantivas

En cuanto a las metas sustantivas 40% de ellas, presentan un comportamiento estable, con cumplimiento mayoritario del 100%. Esto confirma la consolidación de la operación ordinaria de la investigación: matrícula y graduación de posgrado, gestión de calidad, publicaciones científicas, divulgación, ejecución de procesos de apoyo e implementación de sistemas institucionales.

Las únicas variaciones se observan en la publicación de libros (80%) y en la ejecución presupuestaria de procesos de apoyo (89,6%), asociadas a dinámicas editoriales, tiempos académicos y gestión administrativa más que a debilidades estructurales. En términos generales, estas metas evidencian madurez operativa y continuidad en la producción científica institucional.

Metas de Inversión

En cuanto a la meta de inversión 5% concentra el principal rezago del programa (69,8% de cumplimiento y 66,9% de eje-

cución). A diferencia de los otros tipos de metas, aquí la brecha se explica por factores administrativos y regulatorios vinculados a los procesos de adquisición y no por la capacidad de ejecución académica. En consecuencia, la diferencia entre el cumplimiento físico global y la ejecución presupuestaria del programa se origina fundamentalmente en este componente.

Programa de Extensión

En el Programa de Extensión del 2025 se formularon 6 metas, de las cuales un 33% (2) son metas de desarrollo que buscan fortalecer la política general 4 y 5 de Extensión y Acción Social y de Gestión Institucional para atender las diferentes modalidades y productos académicos de la extensión y visibilizar los resultados.

Un 17% (1) son metas de inversión que buscan fortalecer las capacidades de adquisición de bienes para el desarrollo de los diferentes productos asociados a la extensión.

Un 50% (3 metas) responde a actividades de rutina denominadas “sustantivas” dedicadas a la política 5 de Gestión Institucional en la gestión de la extensión de los diferentes departamentos académicos.

Tabla N.º 7. Programa de Extensión metas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFPEI	META PAO-25	Cumplimiento 100%-31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
106	5 Extensión	Poli. Gen:4, 5Obj. Estrat: 3. Consolidar la vinculación de la Institución con	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académ	100,0%	98,3%
107	5 Extensión	Poli. Gen:4, 5Obj. Estrat: 3. Consolidar la vinculación de la Institución con	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de	100,0%	86,3%
108	5 Extensión	Poli. Gen:4, 5Obj. Estrat: 3. Consolidar la vinculación de la Institución con	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortale	100,0%	100,0%
109	5 Extensión	Poli. Gen:4, 5, 6, 7, 8, 9, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, fie	5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-	100,0%	80,6%
110	5 Extensión	Poli. Gen: 4, 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de TIC, equ	5.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	61,0%	48,1%
111	5 Extensión	Poli. Gen: 4, 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de TIC, equ	5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE.	100,0%	100,0%

Fuente: OPI.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR Período 2025

El programa 5 de Extensión evidencia un buen desempeño operativo en términos físicos, pero con una brecha clara respecto a la ejecución presupuestaria 85.6%, asociada principalmente a las metas de inversión.

En términos generales, la totalidad de las metas, con excepción de la vinculada a adquisición de bienes (48.1%), alcanzan el 100% de cumplimiento, lo que refleja estabilidad en la gestión sustantiva y en los procesos de articulación con la sociedad. Se observa un adecuado desempeño en el incremento de productos académicos de extensión, la gestión de proyectos vigentes y el desarrollo de actividades de fortalecimiento, evidenciando consolidación de la vinculación institucional. Asimismo, la ejecución de procesos académico-administrativos de apoyo y la implementación del sistema PURE muestran continuidad operativa.

No obstante, a pesar del alto cumplimiento físico, la ejecución presupuestaria es inferior, oscilando entre 48% y 100% en varias metas. Esto sugiere que los resultados se logran principalmente mediante gestión operativa y capacidades instaladas, sin requerir la totalidad de los recursos asignados, o bien mediante reprogramaciones y economías de gasto.

El principal factor que explica la brecha global es la meta de inversión:

- Gestión de procesos para adquisición de bienes duraderos: 61,0% de cumplimiento y 48,1% de ejecución.

Esta meta presenta el menor desempeño tanto físico como financiero, afectando el promedio del programa y reproduciendo el patrón observado en otros programas institucionales: la inversión en equipamiento e infraestructura constituye el principal punto de rezago, más que la actividad académica sustantiva. El comportamiento es consistente con posibles limitaciones administrativas, tiempos de contratación, procesos de compra pública y dependencias externas.

Por lo anterior, se considera que el reto no se ubica en la gestión de extensión propiamente dicha, sino en la capacidad institucional para materializar oportunamente la inversión requerida para sostener y escalar la vinculación con la sociedad.

Importante resaltar que a pesar de los retos institucionales normativos y presupuestarios principalmente de gobierno, la extensión constituye un eje estratégico mediante el cual la institución articula el conocimiento académico con las necesidades reales del entorno, generando valor público y fortaleciendo el desarrollo social, productivo e institucional. Su finalidad trasciende la transferencia de conocimiento, ya que promueve procesos bidireccionales de aprendizaje, innovación social y mejora continua de las capacidades colectivas beneficiando a la sociedad y sector socio-productivo y a la comunidad institucional y sociedad.

Tabla N.º 8. Programa de extensión. Metas de inversión, desarrollo y sustantivas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META					Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFEPI	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100% 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
106	5 Extensión	Poli. Gen: 4. 5Obj. Estrat: 3. Consolidar la vinculación de la Ins	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos	Desarrollo	100.0%	98.3%
107	5 Extensión	Poli. Gen: 4. 5Obj. Estrat: 3. Consolidar la vinculación de la Ins	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de	Desarrollo	100.0%	86.3%
108	5 Extensión	Poli. Gen: 4. 5Obj. Estrat: 3. Consolidar la vinculación de la Ins	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento	Sustantiva	100.0%	100.0%
109	5 Extensión	Poli. Gen: 4. 5, 6, 7, 8, 9, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos	5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-	Sustantiva	100.0%	80.6%
110	5 Extensión	Poli. Gen: 4. 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo	5.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	61.0%	48.1%
111	5 Extensión	Poli. Gen: 4. 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo	5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	Sustantiva	100.0%	100.0%

Fuente: OPI.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR Período 2025

El análisis de las metas del Programa de Extensión, clasificadas según su naturaleza (desarrollo, sustantivas e inversión), permite valorar no solo el nivel de cumplimiento, sino también el tipo de impacto institucional generado y el grado de madurez de los procesos ejecutados durante el período.

Metas de desarrollo

Las metas orientadas al desarrollo 33% de ellas, presentan un comportamiento altamente satisfactorio en términos de logro físico, ya que todas alcanzan el 100% de cumplimiento. Esto evidencia una adecuada planificación operativa y una capacidad institucional consolidada para sostener y ampliar la vinculación con la sociedad. El incremento de productos académicos asociados a la extensión y la gestión de proyectos vigentes reflejan una expansión efectiva de la oferta extensionista y una mejora en la articulación con actores externos.

No obstante, al analizar la ejecución presupuestaria (98,3% y 86,3%), se observa que el cumplimiento no depende exclusivamente del gasto total de los recursos, sino de la optimización de estos. Es decir, se lograron los resultados previstos con niveles de ejecución diferenciados, lo cual sugiere eficiencia operativa y aprovechamiento de capacidades instaladas, particularmente en la gestión de proyectos donde la meta se alcanza sin requerir la totalidad del presupuesto programado.

En consecuencia, las metas de desarrollo evidencian consolidación funcional: la extensión crece y se mantiene activa sin incrementos proporcionales del gasto.

Metas sustantivas

Las metas sustantivas 50%, muestran un comportamiento consistente: todas alcanzan el 100% de cumplimiento físico, lo que indica estabilidad en los procesos permanentes del quehacer institucional. Estas metas corresponden al funcio-

namiento interno del sistema de extensión (procesos académico-administrativos, fortalecimiento y sistema PURE), por lo que su cumplimiento demuestra que la operación cotidiana está estandarizada y depende menos de condiciones externas.

Sin embargo, la ejecución presupuestaria presenta variaciones (100%, 80,6% y 100%). Esto revela que los procesos sustantivos no están determinados por la disponibilidad absoluta de recursos financieros, sino por la organización institucional, la experiencia acumulada y la gestión del talento humano. En particular, la implementación del sistema PURE evidencia madurez tecnológica y apropiación organizacional, ya que se completa totalmente sin desviaciones presupuestarias.

Por tanto, las metas sustantivas reflejan estabilidad estructural: la extensión funciona como proceso institucional permanente y no únicamente como actividad coyuntural.

Metas de inversión

La meta de inversión 17%, presenta el comportamiento más crítico: 61% de cumplimiento físico y 48,1% de ejecución presupuestaria. A diferencia de las anteriores, este tipo de metas depende de factores administrativos externos al control directo del programa, como procesos de compra, tiempos de contratación, trámites institucionales o disponibilidad de proveedores.

La brecha simultánea entre ejecución financiera y cumplimiento indica que no se trata de un problema de eficiencia operativa, sino de restricciones procedimentales. Es decir, la extensión logra operar adecuadamente, pero enfrenta limitaciones para renovar o fortalecer su infraestructura material.

Esto implica que el crecimiento del programa se sostiene principalmente en capital humano y organización institucional, más que en la incorporación de equipamiento.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Período 2025

Programa de Vida Estudiantil

En el Programa de Vida Estudiantil del 2025 se formularon 15 metas, de las cuales un 47% (7) son metas de desarrollo que buscan fortalecer su relación con la política 2 de Vida Estudiantil propia del programa y 5 de Gestión Institucional. Un 6% (1) son de inversión cuyo enfoque es fortalecer y

optimizar el uso y desarrollo de TIC, equipamiento e infraestructura, y un 47% (7) responde a actividades de rutina denominadas “sustantivas” que pretenden fortalecer los procesos de permanencia, el acceso equitativo, éxito académico, formación integral, graduación y futura inserción.

Tabla N.º 9. Programa de Vida Estudiantil metas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFEPI	META PAO-25	Cumplimiento 100%- 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
71	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:1, 2, 9, 11Obj. Estrat:1. Fortalecer programas académicos	3.1.1.1 Impartir 199 grupos de docencia culturales y deportivas	100,0%	99,4%
72	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 5, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al Plan de Vida Estudiantil	100,0%	100,0%
73	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión	82,5%	100,0%
74	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 4, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de Vida Estudiantil	100,0%	100,0%
75	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de Mejora al Plan de Vida Estudiantil	100,0%	100,0%
76	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:3, 5, 9, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios de Vida Estudiantil	100,0%	100,0%
77	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 5Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.6 Desarrollar el 50% del plan de fortalecimiento del Modelo de Admisión	100,0%	100,0%
78	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promuevan la permanencia y el éxito académico	100,0%	99,0%
79	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortalezcan la permanencia y el éxito académico	98,7%	47,8%
80	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.9 Otorgar al menos 21.500 becas socioeconómicas	100,0%	95,9%
81	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 4, 5, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la Feitec que contribuyan al éxito académico	93,8%	85,9%
82	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 9Obj. Estrat:5. Contar con procesos ágiles, flexibles y eficientes	3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la estrategia de Sociointegración	90,0%	100,0%
83	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 10Obj. Estrat:5. Contar con procesos ágiles, flexibles y eficientes	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo de Vida Estudiantil	97,4%	72,9%
84	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 5, 10Obj. Estrat:5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y eficientes	3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los procesos de Vida Estudiantil	100,0%	91,6%
85	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 10Obj. Estrat:7. Optimizar el uso y desarrollo de los recursos	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes	35,1%	24,2%

Fuente: OPI.

El Programa Vida Estudiantil al 31 de diciembre de 2025 evidencia un desempeño general alto en términos de cumplimiento físico, aunque con brechas importantes en algunas metas estratégicas y, principalmente, en los procesos de inversión.

En el eje estratégico 4, relacionado con acceso equitativo, permanencia, éxito académico y formación integral, la mayoría de las metas alcanzan el 100% de cumplimiento, destacando la implementación de nuevos programas y servicios, el fortalecimiento del sistema de becas, la elaboración de propuestas de mejora y el otorgamiento de 21.500 becas con un 100% y un 95,9% de ejecución presupuestaria. Esto

refleja una gestión sólida orientada directamente al sector estudiantil.

Sin embargo, se identifican algunas metas con cumplimiento parcial:

- La ejecución del fortalecimiento del modelo de admisión alcanza 82,5% de cumplimiento con 100% de ejecución presupuestaria, lo que sugiere limitaciones operativas o técnicas más allá del recurso financiero.
- El desarrollo de 43 procesos para permanencia y éxito académico registra 98,7% de cumplimiento, pero solo 47,8% de ejecución presupuestaria, evidenciando una brecha significativa entre resultado físico y gasto.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

- El apoyo a actividades de la FEITEC alcanza 93,8% de cumplimiento y 85,9% de ejecución, mostrando un avance importante, aunque no total.

En cuanto al cumplimiento de políticas generales y objetivos estratégicos vinculado con procesos ágiles y fortalecimiento organizacional, se observan niveles de cumplimiento entre 90% y 100%, con ejecuciones presupuestarias que oscilan entre 72,9% y 100%. Destaca la meta de socialización de la propuesta de fortalecimiento estructural con 90% de cumplimiento y 100% de ejecución, lo que podría indicar que la totalidad del recurso fue comprometido, aunque el alcance técnico no se completó.

En cuanto a la optimización de TIC, equipamiento e infraestructura, se presenta el alto incumplimiento del programa, la meta de adquisición de bienes duraderos reporta apenas 35,1% de cumplimiento físico y 24,2% de ejecución presupuestaria, constituyéndose en el punto más crítico del desempeño anual. Este comportamiento refleja limitaciones en

los procesos de inversión y gestión administrativa, similares a las observadas en otros programas institucionales.

En términos globales, el Programa de Vida Estudiantil muestra que 10 de 15 metas alcanzan el 100% de cumplimiento, y la mayoría supera el 90%, lo que confirma una gestión sustantiva robusta en beneficio de la población estudiantil.

Las principales oportunidades de mejora se concentran en:

- Reducir las brechas entre cumplimiento físico y ejecución presupuestaria.
- Fortalecer los procesos vinculados a inversión y adquisición de bienes duraderos.
- Mejorar la alineación entre planificación financiera y avance técnico en metas estructurales.

En la Tabla N.º 10 se presenta la información asociada a los tipos de metas ya sean de desarrollo, inversión o sustantivas

Tabla N.º 10. ITCR. Programa de vida estudiantil. Meta de desarrollo, sustantivas y de inversión según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META					Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFEP	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100%- 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
71	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:1, 2, 9, 11Obj. Estrat:1. Fortalecer programas acadé	3.1.1.1 Impartir 199 grupos de docencia culturales y	Sustantiva	100,0%	99,4%
72	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 5, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia	3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al P	Desarrollo	100,0%	100,0%
73	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia.	3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortale	Desarrollo	82,5%	100,0%
74	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 4, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia	3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las activi	Desarrollo	100,0%	100,0%
75	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxi	3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propi	Desarrollo	100,0%	100,0%
76	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:3, 5, 9, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permane	3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios	Desarrollo	100,0%	100,0%
77	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 5Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxi	3.1.4.6 Desarrollar el 50% del plan de fortalecimiento	Desarrollo	100,0%	100,0%
78	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia.	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promue	Sustantiva	100,0%	99,0%
79	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia.	3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortale	Sustantiva	98,7%	47,8%
80	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permanencia, éxi	3.1.4.9 Otorgar al menos 21.500 becas socioeconóm	Sustantiva	100,0%	95,9%
81	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 4, 5, 11Obj. Estrat:4. Acceso equitativo, permane	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la Feitec que conti	Sustantiva	93,8%	85,9%
82	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 9Obj. Estrat:5. Contar con procesos ágiles, flexib	3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la estrategia de Soci	Desarrollo	90,0%	100,0%
83	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat:5. Contar con procesos ágiles, flexi	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fo	Sustantiva	97,4%	72,9%
84	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:2, 5, 10Obj. Estrat:5. Contar con procesos y servici	3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los	Sustantiva	100,0%	91,6%
85	3 Vida Estudiantil	Pol. Gen:5, 10Obj. Estrat:7. Optimizar el uso y desarrollo de	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	35,1%	24,2%

Fuente: OPI.

Consejo
Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento de
las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

El comportamiento del Programa de Vida Estudiantil al 31 de diciembre de 2025 evidencia un desempeño institucional en gran medida sólido en el cumplimiento de las metas vinculadas directamente con la atención estudiantil, acompañado de una menor ejecución en el componente de inversión, patrón consistente con la dinámica observada en otros programas institucionales.

Metas de desarrollo

En relación con las metas de desarrollo que representan el 47% muestran un nivel de logro muy alto. De las siete metas, cinco alcanzan el 100% de cumplimiento físico y 100% de ejecución presupuestaria, entre ellas la implementación del plan de mejora de atracción de estudiantes, la elaboración de propuestas de fortalecimiento, la prueba piloto de adaptación universitaria, la implementación de nuevos servicios y el fortalecimiento del sistema de becas.

En cuanto a la ejecución del fortalecimiento del modelo de admisión cuenta con un 82,5% de cumplimiento y con 100% de ejecución financiera, lo cual indica que los recursos fueron aplicados, pero el avance técnico no alcanzó completamente lo programado. Por su parte, la estrategia de socialización institucional finaliza con un 90% de cumplimiento y 100% de ejecución, evidenciando un avance operativo cercano a la meta con cobertura presupuestaria total.

En términos generales, las metas de desarrollo reflejan una ejecución efectiva de los procesos de mejora institucional y ampliación de servicios, con niveles de cumplimiento físico entre 82,5% y 100%, y una ejecución financiera prácticamente total.

Metas sustantivas

En relación con las metas sustantivas, asociadas con la operación ordinaria de los servicios estudiantiles, presentan resultados positivos. La impartición de grupos culturales y

deportivos alcanza 100% de cumplimiento y 99,4% de ejecución, mientras que las acciones de derechos humanos e inclusión registran 100% y 99,0% respectivamente. El otorgamiento de becas logra 100% de cumplimiento con 95,9% de ejecución, evidenciando cobertura total de la población objetivo.

Otras metas presentan pequeñas desviaciones como lo son el fortalecimiento de la permanencia estudiantil que alcanza 98,7% de cumplimiento, pero con un 47,8% de ejecución, lo que sugiere eficiencia operativa con menor utilización de recursos. El apoyo a actividades estudiantiles alcanza 93,8% y 85,9%, y las iniciativas con fondos externos 97,4% y 72,9%, manteniendo resultados altos, aunque con ejecución financiera moderada o baja. Finalmente, los procesos administrativos de apoyo logran 100% de cumplimiento con 91,6% de ejecución.

En conjunto, las metas sustantivas presentan niveles de cumplimiento físico entre 93,8% y 100% en la mayoría de los casos, confirmando estabilidad operativa y continuidad en la prestación de servicios estudiantiles.

Meta de inversión

Finalmente se tiene que la principal brecha del programa se ubica en la meta de inversión para adquisición de bienes duraderos, con 35,1% de cumplimiento y 24,2% de ejecución presupuestaria, siendo el indicador más bajo. Este resultado evidencia dificultades en los procesos administrativos de compra o contratación probablemente asociado a las leyes nacionales las cuales han establecido procesos poco flexibles y difíciles de atender con plazos adecuados, afectando la modernización de equipamiento e infraestructura de apoyo a los servicios estudiantiles.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

Programa de Administración

El Programa de Administración contempla la Dirección Superior, la Vicerrectoría de Administración, departamentos administrativos del Campus Tecnológico Local San Carlos y las Direcciones del Campus Tecnológico Local de San José y Centros Académicos. Es un Programa muy complejo porque tiene que ver con el ámbito de las autoridades relacionadas a la administración del ITCR, los servicios institucionales fundamentales para la operación de la institución y las direcciones de los Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos.

El comportamiento del 2025 presenta 45 metas, de las cuales un 62% (28 metas) son metas de desarrollo que buscan fortalecer principalmente la política 5 de Gestión Institucional, la política 6 de Calidad y la política 10 de Sostenibilidad.

Un 15% (7 metas) son de inversión que procura fortalecer el equipamiento para las tecnologías de información, equipamiento e infraestructura en todos los recintos.

Un 22% (10 metas) responde a actividades de rutina denominadas “sustantivas” para seguir apoyando la política 5 de gestión institucional, la 10 de sostenibilidad, 6 Calidad y 8 Ambiente, salud y seguridad.

En la Tabla N.º 11 se presenta el programa de Administración con las 28 metas donde el 26% tiene una relación la Política 5 de Gestión Institucional principalmente con procedimientos, modelos, metodologías, desarrollo de centros de servicio y los compromisos con la Ley General de Contratación Pública (Ley N° 9986), ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y constantes los esfuerzos por tener presupuestos plurianuales tal y como lo establece el Artículo 78 de la Constitución Política de Costa Rica.

A continuación, se detallan los resultados del comportamiento del programa de Administración

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

Tabla N.º 11. Programa de administración metas según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META				Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFEPI	META PAO-25	Cumplimiento 100%- 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
1	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementa	87,0%	95,9%
2	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles,	1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Pla	100,0%	100,0%
3	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles,	1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Model	100,0%	100,0%
4	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles,	1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligenc	92,9%	100,0%
5	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de	100,0%	100,0%
6	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles	1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementació	90,0%	100,0%
7	1 Administración	Pol. Gen: 5, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración te	50,0%	100,0%
8	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.8 Ejecutar 13 procesos competencia de la Asa	100,0%	95,3%
9	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.9 Ejecutar 6 procesos competencia de la Secr	100,0%	98,4%
10	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.10 Ejecutar 17 procesos competencia del Tribu	100,0%	91,2%
11	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.11 Gestionar 14 procesos competencia de la A	100,0%	95,9%
12	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles	1.1.5.12 Ejecutar 117 procesos administrativos de la	100,0%	95,6%
13	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la	100,0%	100,0%
14	1 Administración	Pol. Gen: 5, 8Obj. Estrat: 6. Desarrollar el talento humano	1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación d	90,0%	100,0%
15	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo	1.1.7.1 Implementar 4 fases del Marco de Gobierno	100,0%	100,0%
16	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automa	100,0%	100,0%
18	1 Administración	Pol. Gen: 5Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexible	1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Serv	85,0%	100,0%
19	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles,	1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la instit	77,0%	100,0%
20	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles,	1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la instit	100,0%	100,0%
21	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proces	1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de la	97,8%	92,7%
22	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupues	98,1%	98,1%
17	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo	1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	47,8%	87,1%
23	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7, 8Obj. Estrat: 6. Desarrollar el talento human	1.1.6.2 Desarrollar 8 actividades en seguimiento al N	98,8%	100,0%
24	1 Administración	Pol. Gen: 5, 1Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de T	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	66,5%	35,9%
25	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 7. Optimizar el desarrollo y uso de	1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor document	90,0%	100,0%
26	1 Administración	Pol. Gen: 5, 9, 10Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cd	1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fon	79,4%	100,0%
27	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 8, 9Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y d	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucio	100,0%	100,0%
28	1 Administración	Pol. Gen: 8, 10Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cons	1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión qu	25,0%	25,0%
29	1 Administración	Pol. Gen: 8, 10Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cons	1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del M	75,0%	100,0%
30	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejora	95,0%	100,0%
31	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proces	1.2.5.2 Ejecutar los 15 procesos administrativos que	100,0%	95,9%
32	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	68,8%	75,1%
33	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acc	1.2.9.1 Realizar 4 acciones en coordinación con la V	100,0%	100,0%
34	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejora	96,7%	100,0%
35	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proces	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos administrativos que co	100,0%	97,7%
36	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	59,3%	85,5%
37	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.3.9.1 Realizar 1 acción en coordinación con la V	100,0%	100,0%
38	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejora	100,0%	100,0%
39	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proces	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que co	100,0%	88,0%
40	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	71,2%	43,3%
41	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.4.9.1 Realizar 3 acciones en coordinación con la V	100,0%	100,0%
42	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejora	100,0%	100,0%
43	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proces	1.5.5.2 Ejecutar 10 procesos administrativos que co	100,0%	88,1%
44	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.5.7.1. Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	57,3%	70,0%
45	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la	87,5%	100,0%

Fuente: OPI.

Consejo
Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento de
las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

El comportamiento del Programa de Administración evidencia, en términos generales, una adecuada ejecución presupuestaria asociada a la mayoría de las metas programadas; sin embargo, al contrastar el porcentaje de cumplimiento de ejecución financiera se observan brechas importantes entre el uso de los recursos y la materialización efectiva de los resultados institucionales.

Una parte significativa de las metas estratégicas vinculadas con modernización institucional presenta ejecuciones presupuestarias cercanas o iguales al 100%, pero con niveles de logro inferiores. Esta relación indica que el gasto se ejecuta oportunamente, pero los procesos de cambio organizacional requieren tiempos de maduración mayores a los estimados en la planificación anual.

Las principales discrepancias se concentran en metas de inversión y sostenibilidad financiera, en el caso de la Dirección Superior con un 47,8% de cumplimiento y un 87,1% de ejecución; para la Vicerrectoría de Administración 66,5% de cumplimiento con solo 35,9% de ejecución presupuestario; para el CAL 71,2% de cumplimiento y un 43,3% de ejecución; para el CTLSJ 59,3% de cumplimiento y un 85,5% de ejecución; para el CAA 57,3% de cumplimiento y un 70,0% de ejecución; y para el CTLSC 68,8% de cumplimiento con 75,1% de ejecución. Este comportamiento confirma atrasos en procesos de contratación administrativa, variaciones en la programación

de compras y formulación de proyectos sin suficiente madurez técnica al momento de presupuestar, provocando que el presupuesto se ejecute parcialmente o sin traducirse plenamente en resultados.

También se observan metas de sostenibilidad financiera con ejecución completa, pero cumplimiento menor, como el incremento de fondos externos (79,4% con 100,0% de ejecución), lo que evidencia dependencia de factores externos al control institucional. De igual forma, la propuesta de plan de inversión institucional alcanza solo 25,0% tanto físico como financiero, reflejando que la meta fue incorporada sin contar con condiciones técnicas suficientes para su desarrollo durante el periodo.

En síntesis, el programa muestra fortaleza operativa en las metas administrativas recurrentes y en el uso general del presupuesto, pero presenta debilidades en metas estratégicas de transformación institucional e inversión, donde la ejecución financiera no siempre se traduce en cumplimiento físico o, por el contrario, el cumplimiento depende de variables no presupuestarias. Esto sugiere la necesidad de fortalecer la programación técnica previa, la calendarización de procesos de compra y la estimación realista de tiempos para cambios organizacionales antes de su incorporación en la planificación anual.

Tabla N.º 12. ITCR. Programa de vida estudiantil. Meta de desarrollo, sustantivas y de inversión según políticas generales, al 31 de diciembre del 2025

INFORMACIÓN DE LA META					Evaluación 31 de diciembre	
#	PROGRAMA	POL. GEN Y OBJ. ESTRAT. Solo uso UFPEI	META PAO-25	TIPO DE META	Cumplimiento 100%- 31 dic	Ejecución Presup FORMULADO-31 dic
1	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementar	Desarrollo	87,0%	95,9%
2	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Plá	Desarrollo	100,0%	100,0%
3	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Model	Desarrollo	100,0%	100,0%
4	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligend	Desarrollo	92,9%	100,0%
5	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de	Desarrollo	100,0%	100,0%
6	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágil	1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementació	Desarrollo	90,0%	100,0%
7	1 Administración	Pol. Gen: 5, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración t	Desarrollo	50,0%	100,0%
8	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.8 Ejecutar 13 procesos competencia de la As	Sustantiva	100,0%	95,3%
9	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.9 Ejecutar 6 procesos competencia de la Secr	Sustantiva	100,0%	98,4%
10	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.10 Ejecutar 17 procesos competencia del Trib	Sustantiva	100,0%	91,2%
11	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.11 Gestionar 14 procesos competencia de la A	Sustantiva	100,0%	95,9%
12	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10, 11Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágil	1.1.5.12 Ejecutar 117 procesos administrativos de la	Sustantiva	98,9%	95,6%
13	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la	Desarrollo	100,0%	100,0%
14	1 Administración	Pol. Gen: 5, 8Obj. Estrat: 6. Desarrollar el talento humano	1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación d	Desarrollo	90,0%	100,0%
15	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo	1.1.7.1 Implementar 4 fases del Marco de Gobierno	Desarrollo	100,0%	100,0%
16	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de autom	Desarrollo	100,0%	100,0%
18	1 Administración	Pol. Gen: 5Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexibile	1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Serv	Desarrollo	85,0%	100,0%
19	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la insti	Desarrollo	77,0%	100,0%
20	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la insti	Desarrollo	100,0%	100,0%
21	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proce	1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de la	Sustantiva	97,8%	92,7%
22	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupue	Inversión	98,1%	98,1%
17	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo	1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	47,8%	87,1%
23	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7, 8Obj. Estrat: 6. Desarrollar el talento human	1.1.6.2 Desarrollar 8 actividades en seguimiento al I	Desarrollo	98,8%	100,0%
24	1 Administración	Pol. Gen: 5, 1Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	66,5%	35,9%
25	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6Obj. Estrat: 7. Optimizar el desarrollo y uso de	1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor document	Desarrollo	90,0%	100,0%
26	1 Administración	Pol. Gen: 5, 9, 10Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cd	1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fon	Desarrollo	79,4%	100,0%
27	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 8, 9Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cd	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Instituci	Desarrollo	100,0%	100,0%
28	1 Administración	Pol. Gen: 8, 10Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cons	1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión qu	Desarrollo	25,0%	25,0%
29	1 Administración	Pol. Gen: 8, 10Obj. Estrat: 8. Sostenibilidad financiera y cons	1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del M	Desarrollo	75,0%	100,0%
30	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejor	Desarrollo	95,0%	100,0%
31	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proce	1.2.5.2 Ejecutar los 15 procesos administrativos que	Sustantiva	100,0%	95,9%
32	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	68,8%	75,1%
33	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.2.9.1 Realizar 4 acciones en coordinación con la	Desarrollo	100,0%	100,0%
34	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejor	Desarrollo	96,7%	100,0%
35	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proce	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos administrativos que co	Sustantiva	100,0%	97,7%
36	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	59,3%	85,5%
37	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.3.9.1 Realizar 1 acción en coordinación con la Vi	Desarrollo	100,0%	100,0%
38	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejor	Desarrollo	100,0%	100,0%
39	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proce	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que co	Sustantiva	100,0%	88,0%
40	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	71,2%	43,3%
41	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.4.9.1 Realizar 3 acciones en coordinación con la	Desarrollo	100,0%	100,0%
42	1 Administración	Pol. Gen: 5, 6, 7Obj. Estrat: 5. Contar con procesos ágiles, flexi	1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejor	Desarrollo	100,0%	100,0%
43	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 11Obj. Estrat: 5. Contar con proce	1.5.5.2 Ejecutar 10 procesos administrativos que co	Sustantiva	100,0%	88,1%
44	1 Administración	Pol. Gen: 5, 10Obj. Estrat: 7. Optimizar el uso y desarrollo de	1.5.7.1. Gestionar al menos 4 procesos para adquisi	Inversión	57,3%	70,0%
45	1 Administración	Pol. Gen: 1, 2, 3, 4, 9Obj. Estrat: 9. Ampliar cobertura y acces	1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la	Desarrollo	87,5%	100,0%

Fuente: OPI.

El Programa de Administración muestra, al cierre del 31 de diciembre de 2025, un comportamiento diferenciado según la naturaleza de las metas ya sean de Desarrollo, Sustantivas o de Inversión, donde el mayor nivel de estabilidad se concentra en la operación institucional, mientras que los

procesos de transformación y especialmente la inversión presentan brechas asociadas a la complejidad de ejecución y a factores de planificación y gestión financiera propias de la situación financiera y limitaciones reglamentarias actuales presentes a nivel nacional.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

Metas de Desarrollo

Las metas de desarrollo constituyen el componente más amplio del programa como es propio de la Administración y evidencian un cumplimiento mayoritariamente alto, aunque heterogéneo. Se observan resultados sobresalientes con niveles del 100,0% en la formulación de instrumentos institucionales clave como el reglamento de planificación, el modelo de gobernanza, la estrategia de distribución de plazas, la automatización de procesos y múltiples acciones de mejora organizacional en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.

Importante hay que señalar que se alcanzan valores cercanos al cumplimiento total en iniciativas estructurales como el modelo de inteligencia de negocios (92,9%), la implementación del código de ética (90,0%), el centro de servicios (85,0%), la gestión documental (90,0%), el talento humano por competencias (98,8%) y la sostenibilidad ambiental (100,0%).

No obstante, aparecen metas de desarrollo con menor desempeño que inciden directamente en la consolidación institucional, como la propuesta de desconcentración administrativa (50,0%), el seguimiento al régimen de empleo superior universitario (77,0%), el incremento de fondos externos (79,4%) y, particularmente, el plan de inversión institucional (25,0%), lo que evidencia que los procesos de cambio estructural requieren mayores tiempos de atención y coordinación. Desde la perspectiva de planificación, esto refleja que el programa logra llevar a la acción instrumentos y acciones, pero enfrenta dificultades para completar etapas estratégicas que dependen de acuerdos institucionales, análisis técnicos complejos o articulación presupuestaria de mediano plazo.

Metas de inversión

Contrario a lo analizado anteriormente, las metas de inversión concentran las mayores variaciones y los menores

porcentajes de cumplimiento físico. Aunque la colocación de recursos financieros no ejecutables alcanza 98,1%, las adquisiciones de bienes duraderos muestran desempeños significativamente menores con 47,8% para la Dirección Superior, 66,5% para la Vicerrectoría de Administración, 68,8% para CTLSC, 59,3% para CTLSJ, 71,2% para CAL y 57,3% para CAA. Incluso cuando algunos casos presentan ejecución presupuestaria intermedia (87,1% o 75,1%), otros reflejan mayor desviación como los son la Meta 1.1.7.4, Gestión de procesos para adquisición de bienes duraderos de la Vicerrectoría de Administración con una ejecución presupuestaria del 35,9% y la Meta 1.4.7.1 Gestión de procesos para adquisición de bienes duraderos del CAL con una ejecución del 43,3%, lo que evidencia procesos de contratación prolongados, reprogramaciones o dependencia de factores externos. Desde la planificación financiera, esto indica que la inversión institucional no se materializa al ritmo previsto, generando un efecto acumulativo donde se sostienen los servicios administrativos, pero se limita la modernización de infraestructura y equipamiento que permitiría mejorar la eficiencia futura.

Metas sustantivas

El Programa de Administración presenta una estructura de desempeño en relación con las metas sustantivas asegurando la operación institucional con cumplimiento casi total; las metas de desarrollo avanzan de forma importante, pero con rezagos en componentes estratégicos de mayor complejidad; y las metas de inversión muestran la principal restricción, asociada a la ejecución administrativa y presupuestaria. El resultado global evidencia un programa operativo y funcional, financieramente orientado a garantizar continuidad del servicio, pero con una transformación institucional progresiva y condicionada por la capacidad de concretar inversiones y acuerdos estructurales en el tiempo planificado.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

Finalmente, y visualizando oportunidades de mejora de la planificación del periodo 2026, se hace un breve análisis de aquellas metas en las que presentan niveles bajos de cumplimiento físico y baja ejecución presupuestaria, ya que reflejan brechas relevantes entre la programación institucional y la capacidad real para su atención.

En las metas de desarrollo, la propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos (1.1.5.7) alcanza apenas un 50,0% de cumplimiento pese a contar con 100,0% de ejecución presupuestaria, lo que evidencia que la limitación no fue financiera sino de definición técnica, acuerdos institucionales o toma de decisiones estratégicas. El plan de inversión institucional para garantizar crecimiento sostenible (1.1.8.3) presenta un 25,0% de cumplimiento y 25,0% de ejecución, mostrando una planificación que no logró avanzar en su formulación ni materialización, por lo que requiere mayor análisis en procesos de predicción antes de su inclusión en el PAO.

Asimismo, sucede en el incremento de la recaudación de fondos externos (1.1.8.1) ya que obtiene un 79,4% de cumplimiento con 100,0% de ejecución, reflejando metas sobreestimadas. La implementación del Centro de Servicios (1.1.5.13) con 85,0% y el seguimiento al Régimen de Empleo Superior Universitario (1.1.5.14) con 77,0% evidencian atrasos operativos asociados a gestión del cambio organizacional. Finalmente, la fase III del Sistema de Gestión de Calidad (1.1.5.1)

con 87,0% confirma que los procesos de transformación institucional requieren plazos más realistas.

En las metas sustantivas no se identifican incumplimientos críticos; sin embargo, la ejecución de procesos administrativos de la Rectoría (1.1.5.12 – 98,9%) y de la Vicerrectoría de Administración (1.1.5.16 – 97,8%) muestran leves desviaciones que sugieren revisar cargas operativas y tiempos administrativos para asegurar cierre total de procesos dentro del periodo anual.

Las principales oportunidades de mejora se concentran en las metas de inversión, donde se presentan las brechas más significativas entre programación y ejecución. La adquisición de bienes duraderos para Dirección Superior (1.1.7.3) registra 47,8% de cumplimiento, la inversión para la Vicerrectoría de Administración (1.1.7.4) 66,5% con apenas 35,9% de ejecución presupuestaria, la del CAL (1.4.7.1) 71,2% con 43,3% de ejecución, el CTLSJ (1.3.7.1) 59,3%, el CAA (1.5.7.1) 57,3% y el CTLSJ (1.2.7.1) 68,8%. Estos resultados evidencian atrasos en contratación administrativa, procesos de compra tardíos y proyectos incluidos en el presupuesto sin análisis real técnico suficiente, por lo que se requiere fortalecer los procesos de planificación previa de adquisiciones, la programación o atención de carteles con mejores tiempos de trabajo y la coordinación entre las unidades antes de la formulación presupuestaria.

Fiscalización de las Políticas Generales según los acuerdos del consejo institucional

El Consejo Institucional ha establecido que, para cada acuerdo adoptado, se indique explícitamente a cuáles políticas institucionales responde la acción correspondiente. En este sentido, a continuación, se detallan, para cada política general, los acuerdos que han permitido su implementación en la Institución.

Es importante señalar que, para efectos del análisis del cumplimiento de las políticas por parte del Consejo Institucional, y debido a la naturaleza de los acuerdos adoptados, un mismo acuerdo suele vincularse con más de una política institucional. En consecuencia, al contabilizar los acuerdos por política, un mismo acuerdo puede registrarse en varias categorías, lo que provoca que el total de acuerdos asociados a políticas sea superior al número total de acuerdos efectivamente tomados.

De acuerdo con lo anterior, se contabilizan 640 acuerdos tramitados por la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE), la Comisión de Planificación y Administración, la Comisión de Estatuto Orgánico, así como acuerdos gestionados directamente por la Presidencia del Consejo Institucional.

A continuación, se presenta el detalle porcentual por Política Institucional

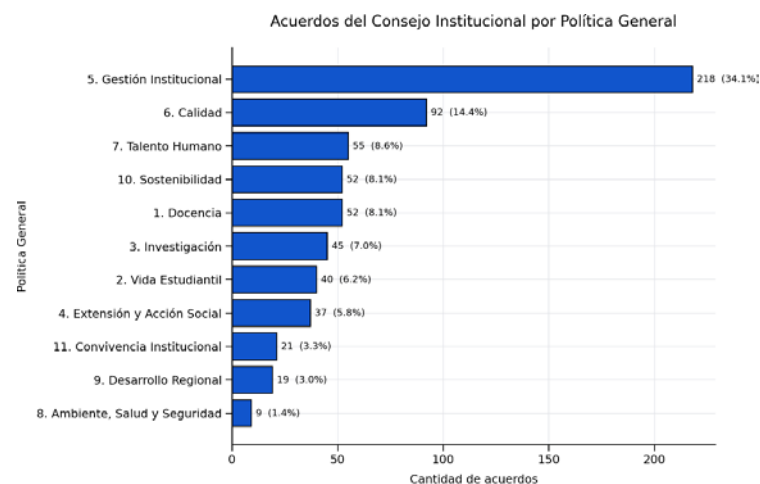


FIGURA 2. Detalle de acuerdos del Consejo Institucional por política, al 31 de diciembre del 2025

Política General 1 Docencia

En relación con la Política General de Docencia un total de 52 acuerdos tramitados el Consejo Institucional fortalecen la política en cuanto a acciones. De esos 52 acuerdos 21 fueron tramitados por la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles articulado y orientado principalmente a fortalecer el acceso, la permanencia estudiantil, la modernización académica y la gobernanza universitaria. En términos generales, no se trata de decisiones aisladas, sino de un paquete normativo que reorganiza el ciclo completo de la vida universitaria: ingreso, trayectoria académica, movilidad, servicios de apoyo, investigación, vinculación y nuevas áreas de conocimiento con principal énfasis en acceso y admisión, las directrices para los procesos 2025-2026 y 2026-2027, mejora en la equidad y la transparencia del ingreso, reducción de la incertidumbre del estudiantado la permitir una planificación académica y presupuestaria más precisa, reformas al Régimen de Enseñanza-Aprendizaje y aprobaciones reglamentarias en atención a las necesidades de investigación y extensión, carrera profesional, examen de admisión entre otras.

En cuanto a la Comisión de estatuto Orgánico 10 de sus acuerdos atienden la Política de Docencia donde se evidencian un período de ajuste institucional orientado principalmente al ordenamiento normativo y a la actualización del estatuto orgánico tomando acuerdos en relación a modificaciones vinculadas a artículos sobre consejos de departamento, unidades desconcentradas y estructura de las áreas académicas, la creación de una comisión para analizar su estructura y la sostenibilidad de los programas, la regularización de las plazas docentes de cultura y deporte en el Campus Tecnológico Local San Carlos en busca de introducir un componente de gestión de recursos humanos y ordenamiento presupuestario y una serie de acuerdos en busca un

mejor ordenamiento en la arquitectura normativa buscando una gestión más eficiente en el futuro. Se trata de decisiones habilitadoras que mejoran la estructura, aclaran funciones y preparan condiciones para una mayor planificación.

Adicionalmente la Comisión de Planificación y administración tomó 15 acuerdos relacionados con la Política General de Docencia orientados a la planificación estratégica, la gestión financiera y el ajuste normativo como ejes centrales de la gobernanza universitaria. Más que decisiones aisladas, se observa una articulación sistemática entre planificación, presupuesto, inversión y estructura organizacional, lo que refleja una lógica de alineamiento integral entre el marco estratégico y la ejecución operativa.

Y finalmente la Presidencia atiende la política mediante 6 acuerdos relacionados a pronunciamientos de ley en resguardo de la Autonomía Universitaria.

Política General 2 Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Al analizar el conjunto de acuerdos vinculados con la Política General 2: Vida Estudiantil y Servicios Académicos, se identifican 40 acuerdos en total, distribuidos entre las comisiones de la siguiente manera: CAAE 15 acuerdos (37,5%), CEO 5 acuerdos (12,5%), COPA 19 acuerdos (47,5%) y Presidencia 1 acuerdo (2,5%). Esta distribución evidencia que la política se ejecuta principalmente desde la planificación-financiamiento y desde la gestión académica-estudiantil, mientras que la dimensión normativa organizacional y la proyección externa actúan como soportes complementarios.

Desde la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (37,5%), el cumplimiento de las políticas se materializa con la experiencia directa del estudiante ya que en su mayoría están relacionados con admisión, cupos, permanencia, mo-

Consejo Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Período 2025

vilidad académica, becas, servicios estudiantiles, inclusión y acompañamiento. La reiteración de lineamientos de admisión para distintos periodos, estudios sobre mecanismos de ingreso, reformas reglamentarias de matrícula, equiparación internacional de asignaturas y fortalecimiento del sistema de apoyos muestra que la institución concibe la vida estudiantil como una trayectoria educativa completa: ingreso justo, adaptación, permanencia exitosa y atención a poblaciones específicas.

La Comisión de Estatuto Orgánico (12,5%) aborda la política desde el entorno institucional que garantiza derechos y condiciones de participación. Los acuerdos sobre financiamiento de la representación estudiantil, lenguaje inclusivo en títulos, ordenamiento de plazas de cultura y deporte y armonización normativa del posgrado evidencian que la vida estudiantil también se construye desde la estructura jurídica de la universidad. Aunque su número es menor, estos acuerdos tienen alto peso cualitativo porque definen reconocimiento, inclusión, bienestar y legitimidad institucional.

La mayor proporción corresponde a la Comisión de Planificación y Administración (47,5%), lo cual confirma que la política de vida estudiantil es intensiva en recursos. La aprobación de presupuestos ordinarios y extraordinarios, asignaciones a la federación estudiantil, creación y renovación de plazas, planificación estratégica, reforma del plan táctico de inversión y regulación del uso de fondos demuestra que el bienestar estudiantil depende de sostenibilidad financiera permanente. En términos prácticos, casi la mitad de las decisiones asociadas a esta política son de naturaleza presupuestaria o de planificación, lo que indica que la vida estudiantil funciona como un eje estructural del gasto institucional y no como un programa accesorio.

Finalmente, la Presidencia (2,5%) interviene mediante el pronunciamiento sobre transparencia del mercado laboral de carreras universitarias, proyectando la política más allá del

campus hacia la empleabilidad y la pertinencia social de la formación. Aunque es un solo acuerdo, conecta la experiencia estudiantil con el resultado final del proceso educativo: su inserción profesional.

Política General 3 Investigación

Para la Política General 3 Investigación, se contabilizan 52 acuerdos, cuya distribución evidencia una participación institucional equilibrada, pero con predominio de la gestión financiera. La Comisión de Planificación y Administración (COPA) concentra 18 acuerdos, equivalentes al 34,6%, mientras que la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE) registra 12 acuerdos (23,1%), por su parte, la Comisión de Estatuto Orgánico (CEO) y la Presidencia aportan 11 acuerdos cada uno (21,2% respectivamente).

El mayor peso porcentual de COPA refleja que la investigación se gestiona principalmente como una función estructural dependiente de la planificación y del financiamiento institucional. Los acuerdos vinculados a esta comisión se relacionan con presupuestos ordinarios y extraordinarios, asignación de recursos del FEES, inversión en infraestructura científica, definición de categorías programáticas y articulación con los planes estratégicos y tácticos. En términos de política universitaria, esto evidencia que la investigación no se aborda como actividad aislada sino como componente permanente del gasto institucional, que requiere previsión plurianual y ajustes continuos para sostener su funcionamiento.

La participación de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles 23,1%, representa el nivel operativo del proceso investigativo. Sus acuerdos se orientan a la organización académica del conocimiento, la creación o reorganización

Consejo Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

de unidades académicas, los reglamentos de investigación y extensión, la propiedad intelectual, la difusión científica y la articulación entre docencia, posgrado e investigación. Este conjunto muestra que la investigación se integra al proceso formativo, configurando un modelo donde la generación de conocimiento forma parte de la actividad académica regular y no de iniciativas individuales.

En el caso de la Comisión de Estatuto Orgánico, el 21,2% de los acuerdos se concentra en la estructura normativa que regula la actividad investigativa. Aquí se definen requisitos para el personal investigador, la conformación de órganos colegiados especializados, la organización del posgrado y la adecuación de las áreas académicas. Su aporte no es operativo ni financiero, sino estructural: determina las reglas bajo las cuales la investigación puede desarrollarse institucionalmente y asegura coherencia organizacional en el tiempo.

Finalmente, la participación de la Presidencia, también con 21,2%, introduce la dimensión de incidencia nacional. Los acuerdos corresponden principalmente a pronunciamientos sobre proyectos de ley y temas estratégicos del país, lo que sitúa la investigación universitaria como insumo para la toma de decisiones públicas. Esta presencia confirma que la producción científica se proyecta más allá del ámbito interno y cumple una función social y estatal.

En conjunto, la distribución porcentual muestra que la política de investigación se configura como un sistema articulado, intentando mediante los acuerdos asegurar el financiamiento disponible mediante la planificación institucional, luego se organiza la producción académica, posteriormente se consolida la estructura normativa que la regula y finalmente se proyectan sus resultados hacia la sociedad y el Estado. La investigación aparece, así como una función sustantiva integral y transversal, cuya ejecución y desarrollo requiere simultáneamente recursos, organización académica, regulación institucional y proyección externa.

Política General 4 Extensión

Para la Política General 4 Extensión y Acción Social se registran 38 acuerdos en total, la distribución por comisión muestra una concentración significativa en la planificación financiera e institucional.

La Comisión de Planificación y Administración (COPA) acumuló 17 acuerdos, equivalentes al 44,7% del total, seguida por la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE) con 9 acuerdos (23,7%), la Comisión de Estatuto Orgánico (CEO) que registra 8 acuerdos (21,1%) y la Presidencia concentra 4 acuerdos (10,5%).

El predominio de COPA evidencia que la Extensión y Acción Social se sostiene principalmente desde la asignación y reestructuración de recursos institucionales. Los acuerdos asociados a esta comisión incluyen planificación estratégica, planes tácticos de inversión, presupuestos ordinarios y extraordinarios, renovación y creación de plazas con fondos FEES, ajustes programáticos y modificaciones presupuestarias. Esto indica que la extensión no se concibe únicamente como actividad académica o comunitaria, sino como una función que, tal y como se mencionó para investigación, requiere respaldo financiero continuo y planificación sistemática para su ejecución y sostenibilidad.

Por su parte, la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles concentra casi una cuarta parte de los acuerdos, lo que refleja la dimensión operativa y programática de la extensión, identificando decisiones vinculadas con reglamentos de vinculación externa, propiedad intelectual, programas de investigación y extensión, fortalecimiento editorial, uso del Fondo de Apoyo a la Vinculación y creación de iniciativas como el Programa de Resiliencia Indígena.

Consejo Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

Esta distribución evidencia que la extensión se articula estrechamente con la producción académica y la transferencia de conocimiento hacia la sociedad.

La Comisión de Estatuto Orgánico aporta el 21,1% de los acuerdos, centrados en ajustes normativos relacionados con la integración de órganos colegiados, requisitos para investigadoras e investigadores y extensionistas, estructura organizacional y adecuaciones estatutarias. Su participación muestra que la acción social requiere marcos regulatorios claros que definan responsabilidades, estructuras y criterios de participación, garantizando coherencia institucional en la proyección social universitaria.

Finalmente, la Presidencia, con el 10,5%, interviene mediante pronunciamientos sobre proyectos de ley vinculados con desarrollo regional, sostenibilidad ambiental, regulación de plaguicidas, construcciones sostenibles y promoción de la actividad física. Aunque porcentualmente menor, esta participación posiciona la extensión como un puente entre universidad y política pública, reforzando su función social y su incidencia en el debate nacional.

En conjunto, la distribución porcentual revela que la Política de Extensión y Acción Social se estructura en cuatro niveles complementarios: primero, la garantía presupuestaria y de planificación (COPA); segundo, la ejecución académica y programática (CAAE); tercero, el respaldo normativo y organizacional (CEO); y cuarto, la proyección e incidencia pública (Presidencia). La extensión aparece, así como una función sustantiva que integra recursos, academia, normativa y compromiso social, consolidándose como el principal mecanismo de vinculación institucional con el entorno.

Política General 5 Gestión Institucional

En la Política General 5 Gestión Institucional se observa que su atención no responde a un único tipo de decisión, sino a un proceso continuo de desarrollo universitario que integra gobierno, normativa, administración y relación con el entorno estatal. La política se materializa de forma distinta según la comisión que la tramita, lo que evidencia que la gestión institucional en la práctica funciona como un sistema escalonado donde cada instancia atiende un nivel diferente del mismo ciclo de dirección.

En la Comisión de Planificación y Administración (COPA) se concentra aproximadamente el 50 % de los acuerdos. En esta comisión la política se aborda principalmente desde la administración estratégica y financiera institucional. Los acuerdos giran alrededor de la formulación, evaluación y ajuste del Plan Estratégico Institucional y del Plan Anual Operativo, las aprobaciones presupuestarias, las modificaciones de partidas, la asignación de recursos provenientes del FEES, la creación y renovación de plazas, la contratación administrativa y la regulación de procedimientos internos. Esto demuestra que la Gestión Institucional aquí se concreta como operación institucional: es la instancia donde la planificación se vuelve recursos, los acuerdos se vuelven ejecución y la política se traduce en funcionamiento real de la universidad.

La Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE), con cerca del 22 % de la atención, trabaja la política desde el ordenamiento del quehacer académico. Sus acuerdos se orientan a reglamentos académicos, admisión, equiparaciones, becas, calendarios, carrera profesional y organización académica. En este nivel la gestión institucional no se vincula más con la coherencia normativa donde se trata de ase-

Consejo Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

gurar que el sistema académico funcione con reglas claras y homogéneas. La política se materializa como gobernanza académica, garantizando estabilidad jurídica y operativa para la docencia, la investigación y la extensión.

La Comisión de Estatuto Orgánico (CEO), desarrolló alrededor del 15 % de los acuerdos relacionados a esta política, en donde se atiende desde el plano estructural del poder universitario. Aquí los acuerdos se relacionan con reformas estatutarias, integración de órganos colegiados, competencias de autoridades y estructura organizacional. La gestión institucional se expresa como diseño del sistema de gobierno: no administra recursos ni regula cursos, sino que define quién decide, cómo decide y bajo qué reglas se distribuye la autoridad dentro de la universidad.

Los acuerdos presentados directamente por integrantes del Consejo representan cerca de un 5 % de la atención. Correspondiendo a decisiones puntuales necesarias para el funcionamiento del órgano colegiado, criterios institucionales o ajustes administrativos específicos. Aunque cuantitativamente son menores, cualitativamente sostienen la operatividad cotidiana pues permiten resolver situaciones inmediatas que no requieren una reforma estructural ni un proceso de planificación amplio.

Adicionalmente, dentro del conjunto analizado se incorporan 85 acuerdos tramitados por la Presidencia relacionados con proyectos de ley y con la defensa de la autonomía universitaria, que representan aproximadamente un 8% de la atención. Estos acuerdos trasladan la política fuera del ámbito interno y la sitúan en la esfera pública nacional. Mediante pronunciamientos y criterios técnicos la universidad actúa como actor institucional del Estado social de derecho, resguardando su autonomía y aportando conocimiento especializado al proceso legislativo. Aquí la gestión institucional se convierte en gobernanza externa, donde la universidad no se administra

a sí misma, sino que participa en la conducción del sistema público.

En conjunto, la distribución evidencia que la Política General 5 no se limita a la administración financiera ni al control interno, sino que constituye un proceso completo de desarrollo institucional.

Política General 6 Calidad

El análisis de los acuerdos asociados a la Política General 6 Calidad muestra una característica distinta a la observada en la política de gestión institucional: mientras la segunda se orienta al funcionamiento del sistema, la política de calidad se orienta a la confiabilidad del sistema. Es decir, no se centra únicamente en que la universidad opere, sino en que opere correctamente, con reglas claras, evaluables, verificables y transparentes. La atención se distribuye entre las comisiones en función del tipo de calidad que cada instancia puede garantizar: calidad académica, calidad normativa y calidad administrativa-financiera.

En cuanto a los acuerdos por comisión, la Comisión de Planificación y Administración (COPA) concentra aproximadamente el 48 % de los acuerdos vinculados con calidad, lo que evidencia que en la práctica la calidad institucional se sostiene principalmente a través de mecanismos de control, evaluación y mejora continua. En este ámbito se ubican los informes de ejecución presupuestaria, estados financieros trimestrales, auditorías internas y externas, reglamentos de control interno, atención de observaciones de la Contraloría, asignación de recursos a la auditoría, advertencias de riesgo institucional y aprobación del modelo del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (SIGECA). La calidad, en este nivel, se traduce en trazabilidad, es decir cada acción

Consejo Institucional

Informe de
fiscalización del
cumplimiento
de las Políticas
Generales del
ITCR
Período 2025

institucional debe poder justificarse financiera y administrativamente.

La Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE) atiende cerca del 34 % de los acuerdos y aborda la calidad desde el proceso formativo. Sus decisiones se relacionan con carrera profesional, evaluación del desempeño académico, equiparación de asignaturas, bibliotecas, movilidad internacional, becas, creación de unidades académicas, inclusión, equidad de género y reconocimiento de atestados. Aquí la calidad se entiende como pertinencia académica: que la docencia, la investigación y la extensión tengan criterios homogéneos, comparables y evaluables. La cantidad de interpretaciones reglamentarias evidencia que el Consejo Institucional busca reducir ambigüedades para que las decisiones académicas sean consistentes y previsibles, condición esencial de un sistema de aseguramiento de la calidad educativa.

La Comisión de Estatuto Orgánico (CEO), con aproximadamente el 17 %, atiende la calidad desde la legitimidad institucional. Sus acuerdos se refieren a requisitos para integrar órganos colegiados, normas de nombramiento, recursos de revocatoria, financiamiento estudiantil, lenguaje inclusivo en diplomas, régimen disciplinario, consultas a la comunidad y reformas estatutarias.

Las propuestas presentadas por integrantes representan alrededor del 1 % de la atención y corresponden a la defensa del derecho de respuesta institucional ante información pública inexacta. Aunque cuantitativamente es menor, cualitativamente introduce un componente reputacional: la calidad también implica proteger la veracidad de la información institucional y la credibilidad pública.

En conjunto, la política de calidad se materializa como un sistema integral de aseguramiento: la CAAE garantiza la calidad del quehacer académico, la CEO asegura la calidad

de la legitimidad normativa y la COPA verifica la calidad de la gestión y los recursos. La convergencia de estos tres niveles demuestra que la calidad no es un resultado aislado, sino una condición estructural del funcionamiento universitario, donde la institución busca que sus decisiones sean académicamente pertinentes, jurídicamente válidas y financieramente comprobables.

Finalmente, en lo que respecta a la Política General 7 Talento Humano; 8: Ambiente, Salud y Seguridad; 9: Desarrollo Regional; 10: Sostenibilidad; y 11: Convivencia Institucional, se atendieron un total de 156 acuerdos durante el período analizado.

Estos acuerdos, tramitados por cada una de las comisiones permanentes, por los integrantes del Consejo Institucional y por la Presidencia, se orientan de manera directa al cumplimiento de las metas institucionales asociadas a dichas políticas. En todos los casos, las decisiones adoptadas buscan fortalecer las capacidades del recurso humano, mejorar las condiciones laborales y de bienestar, garantizar entornos seguros y saludables, promover el desarrollo territorial, consolidar prácticas sostenibles y propiciar una convivencia institucional basada en el respeto, la inclusión y la responsabilidad compartida.

Al ampliar el análisis, y a partir de los resultados obtenidos previamente es posible identificar factores comunes de gestión institucional, elementos que muestran que la acción del Consejo Institucional mantiene un comportamiento consistente independientemente del eje temático de la política.

Se observa que existe una alta interrelación entre políticas y acuerdos ya que un mismo acuerdo suele contribuir simultáneamente a varias de ellas, esto confirma que el cumplimiento no se da por políticas aisladas, sino mediante decisiones integrales.

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Período 2025

Seguidamente, aparece de manera reiterada el proceso institucional de gestión compuesto por diagnósticos, consultas, regulaciones, asignación de recursos, seguimientos y ajustes. Los acuerdos en sí evidencian que el Consejo no solo aprueba acciones finales, sino que acompaña todo el proceso por ejemplo crea comisiones, somete a consulta, modifica reglamentos, aprueba presupuestos y posteriormente da seguimiento mediante evaluaciones, prórrogas o reformulaciones.

Además, existe un enfoque en el proceso de la normativa como herramienta de cumplimiento. Gran parte de la atención de políticas se concreta mediante reformas reglamentarias, interpretaciones normativas o creación de procedimientos. Esto muestra que el Consejo actúa principalmente como órgano de direccionamiento estratégico y regulación institucional, generando condiciones estructurales para que las dependencias ejecutoras materialicen las metas.

También se identifica la articulación entre planificación y financiamiento, donde recurrentemente los acuerdos vinculan planes estratégicos, planes operativos y presupuestos. La planificación define la orientación, mientras la asignación de recursos garantiza la viabilidad.

Otro elemento transversal es la participación institucional en donde el Consejo Institucional ha venido involucrando cada vez más a la comunidad en las decisiones tal y como se demuestra en **múltiples casos** que se recurre a consultas de modificaciones reglamentarias, creación de comisiones especiales y atención de recursos o pronunciamientos externos. Esto evidencia que la gobernanza institucional se basa

en deliberación y construcción colectiva más que en decisiones unilaterales.

Finalmente, se mantiene una función diferenciada pero complementaria de los actores:

- las comisiones realizan el análisis técnico de cada uno de los temas que le competen dedicando gran porcentaje del tiempo a analizar los cambios propuestas o acciones que desde el CI se pueden vincular con la mejora institucional;
- se asegura la sostenibilidad financiera y control según la normativa institucional y nacional;
- se resguarda coherencia jurídica y se adapta a las nuevas necesidades;
- se vincula los acuerdos con el quehacer sustantivo;
- se impulsan iniciativas específicas;
- y se pronuncia bajo la posición institucional en protección a la autonomía universitaria, la gobernanza institucional y los derechos constitucionales.

En consecuencia, los acuerdos asociados a las Políticas 7 a 11 responden al cumplimiento institucional y no depende de acciones aisladas, sino de un sistema continuo de regulación, planificación, financiamiento, participación y seguimiento. Esto confirma que el Consejo Institucional opera bajo un modelo de gobernanza estratégica orientado a generar condiciones estructurales para que la institución alcance sus metas de manera sostenida.

Implicaciones e impactos de leyes nacionales en el ámbito nacional y universitario

En el año 2025, las universidades públicas de Costa Rica tal y como ha sucedido en años anteriores, han tenido que prestar especial atención a aspectos relacionados con la aplicación de la regla fiscal, establecida en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley N.º 9635), particularmente en lo referente al control del crecimiento del gasto público.

En primer lugar, uno de los temas más relevantes ha sido la limitación en el crecimiento del presupuesto universitario, especialmente en lo relacionado con el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES). La aplicación de la regla fiscal ha implicado que el incremento del presupuesto sea reducido, lo cual ha obligado a las universidades a planificar sus gastos con mayor restricción y a priorizar ciertas áreas de inversión institucional limitando el crecimiento sostenido esperado en todas las áreas sustanciales.

En segundo lugar, las universidades han tenido que realizar ajustes en el manejo del gasto corriente, debido a que la regla fiscal establece límites al crecimiento del gasto. Esto ha implicado un mayor control y ordenamiento en la creación de nuevas plazas, en el aumento del gasto administrativo, en la expansión de algunos programas institucionales y en la limitación para poder tener presencia en otras áreas del país.

Otro aspecto que ha requerido atención es el uso del superávit institucional enfrentando limitaciones para aumentar el gasto corriente limitando el uso de recursos para financiar proyectos, fortalecer programas académicos o apoyar iniciativas institucionales prioritarias.

Adicionalmente, el año 2025 ha sido particularmente significativo debido a que el porcentaje de crecimiento del FEES debió ser sometido a negociación y aprobación ante la Asamblea Legislativa, lo cual evidenció las tensiones existentes en torno al financiamiento de la educación superior pública. A esto se suma el hecho de que aún no se cumple plenamente con el pago de lo acordado, situación que ha generado preocupación y limitación en el presupuesto.

Este antecedente establece un precedente relevante sobre las dificultades que enfrenta la educación superior pública para proyectar su crecimiento y planificar la atención de las necesidades académicas, de investigación, extensión, acción social y apoyo estudiantil, ya que introduce mayores niveles de incertidumbre en la programación financiera.

Finalmente, en este contexto las universidades públicas, a través del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), han mantenido procesos de diálogo y negociación con el Poder Ejecutivo con el fin de resguardar la sostenibilidad del siste-

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

ma universitario público y garantizar el cumplimiento de los compromisos asociados al financiamiento de la educación superior.

Por otra parte, la Ley Marco de Empleo Público (Ley N.º 10159) establece un marco general para la organización y regulación del empleo en el sector público costarricense, con el objetivo de ordenar los regímenes salariales y promover mayor equidad y transparencia en la gestión del recurso humano. En el caso de las universidades públicas, su aprobación generó amplios debates debido a las posibles implicaciones sobre la autonomía universitaria, particularmente en lo relacionado con la definición de escalas salariales, los sistemas de incentivos académicos y la gestión de los regímenes propios de contratación del personal docente y administrativo. Ante esto es importante resaltar la Sala IV, emitió resoluciones en las que se reconoce el derecho al pago de estos retroactivos, no obstante, la Contraloría General de la República de Costa Rica improbió la utilización de determinados recursos institucionales para cumplir con dichas obligaciones.

Si bien la normativa reconoce ciertas particularidades institucionales, su implementación ha requerido procesos de análisis jurídico e institucional para determinar los alcances de su aplicación en el ámbito universitario, así como eventuales ajustes en los sistemas de clasificación de puestos, políticas salariales y mecanismos de evaluación del desempeño.

En cuanto a la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (Ley N.º 8131) que regula los principios y procedimientos relacionados con la planificación, formulación, ejecución y control del presupuesto público y aunque las universidades cuentan con autonomía, esta normativa establece lineamientos generales sobre la gestión financiera del sector público que inciden en la forma en que las instituciones universitarias planifican y reportan su información presupuestaria.

En la práctica, esto ha implicado una mayor articulación con los sistemas nacionales de planificación y control financiero, así como la adopción de estándares en materia de programación presupuestaria, rendición de cuentas y seguimiento del gasto público. Estas disposiciones han contribuido a fortalecer los mecanismos de transparencia y control, pero también han generado discusiones sobre los límites entre la coordinación con el sistema financiero nacional y el ejercicio de la autonomía universitaria.

Por su parte la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública (Ley N.º 8422) que establece obligaciones orientadas a garantizar la transparencia, la probidad y la rendición de cuentas en la función pública implica la adopción de una serie de medidas administrativas relacionadas con la prevención de conflictos de interés, la presentación de declaraciones juradas de bienes, y el fortalecimiento de mecanismos institucionales para la supervisión del uso de recursos públicos.

Asimismo, ha requerido la incorporación de procedimientos y controles adicionales en la toma de decisiones administrativas, particularmente en procesos de contratación, adjudicación de proyectos o gestión de recursos institucionales.

En relación a la Ley de Control Interno (Ley N.º 8292) que regula la obligación de que todas las instituciones públicas implementen sistemas de control interno orientados a garantizar la eficiencia, eficacia y legalidad en el uso de los recursos públicos han tenido diversas implicaciones para el funcionamiento de las institución, si bien la normativa busca fortalecer la transparencia, la competencia y el control en el uso de los recursos públicos, su aplicación ha generado una serie de ajustes institucionales y desafíos operativos en el ámbito universitario.

La implementación de esta ley ha requerido una transformación importante en los procedimientos administrativos de

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

contratación y en la normativa existente teniendo que adaptar los reglamentos, manuales de procedimiento y estructuras administrativas para alinearse con las disposiciones establecidas por la normativa y con los procesos estandarizados que exige la plataforma SICOP.

La utilización obligatoria del SICOP ha implicado procesos de capacitación y especialización del personal administrativo encargado de la gestión de compras y contratación. El manejo de la plataforma, la preparación de carteles, la publicación de concursos y el seguimiento de los procesos de adjudicación requieren conocimientos técnicos específicos y un mayor nivel de formalización en la gestión administrativa.

Otro aspecto relevante ha sido el aumento en los tiempos de tramitación de algunos procesos de compra, la estandarización de los procedimientos, los requisitos documentales y las etapas de revisión han generado en algunos casos procesos más largos para la adquisición de bienes y servicios, lo que afecta la ejecución oportuna de proyectos académicos, de investigación o de infraestructura.

Asimismo, han existido dificultades, ya que la normativa reduce la flexibilidad que tradicionalmente existían para atender necesidades propias de la actividad académica y científica, como la adquisición de equipos especializados, insumos de investigación o contratación de servicios altamente técnicos o compras inmediatas que ahora requieren de un tiempo mayor poniendo en riesgo la operación normal.

Aunque las universidades cuentan con autonomía constitucional, reconocida en el Artículo 84 de la Constitución Política de Costa Rica, la emisión de estas directrices ha generado debates sobre el alcance de su aplicación en las instituciones de educación superior, así como sobre los mecanismos de coordinación entre el sistema universitario público y la política fiscal del Estado.

En conjunto, estas normas han configurado un marco regulatorio cada vez más complejo para la gestión universitaria, en el cual las instituciones deben equilibrar el cumplimiento de disposiciones nacionales de control y transparencia con el ejercicio de su autonomía para definir sus políticas académicas, administrativas y financieras.

En el año 2025, el Consejo Institucional desempeñó un papel relevante en el análisis y seguimiento de diversas iniciativas y propuestas que surgieron en el ámbito nacional y que considera podrían tener implicaciones en el Estado Social de Derecho. En cumplimiento de su responsabilidad institucional y de su compromiso con la defensa de los principios democráticos, el Consejo mantuvo una posición activa frente a proyectos de ley y propuestas de cambio que podrían incidir en la garantía de derechos fundamentales, el funcionamiento de las instituciones públicas y el financiamiento de áreas estratégicas como la educación superior.

En el contexto nacional reciente, destacan diversas acciones, propuestas y debates en torno a políticas públicas y reformas institucionales que han generado preocupación en distintos sectores de la sociedad, particularmente en lo relacionado con la preservación de los principios que sustentan el Estado Social de Derecho establecido en la Constitución Política de Costa Rica.

En este escenario, el Consejo ha considerado necesario manifestarse mediante pronunciamientos, en atención a su responsabilidad institucional de defender los derechos de las personas, la institucionalidad democrática y las autonomías que el ordenamiento jurídico reconoce a las universidades públicas.

Estas preocupaciones se relacionan, entre otros aspectos, con el impacto que podría tener medidas o enfoques de política pública sobre la libertad de expresión, el financiamiento de los servicios públicos esenciales, el acceso a la salud, la

Consejo Institucional

Informe de fiscalización del cumplimiento de las Políticas Generales del ITCR
Periodo 2025

seguridad ciudadana y la atención de las necesidades sociales de la población.

En el ámbito educativo, también se han generado tensiones en torno al financiamiento de la educación superior pública y a la aplicación de normativas que pueden incidir en la gestión universitaria, lo cual ha suscitado diversos análisis sobre los alcances de la autonomía universitaria reconocida en el Artículo 84 de la Constitución Política de Costa Rica.

En este contexto, el Consejo ha reiterado la importancia de resguardar principios fundamentales como la libertad académica, la autonomía universitaria, el financiamiento adecuado de la educación superior y el fortalecimiento de las instituciones públicas. Estos elementos no solo forman parte de la tradición democrática del país, sino que también han sido el resultado de largos procesos históricos y luchas sociales que permitieron consolidar derechos y garantías que hoy constituyen pilares del modelo costarricense de desarrollo.

Por esta razón, el Consejo ha considerado que mantener una posición vigilante y responsable frente a estas propuestas es parte de su deber institucional, procurando contribuir al debate público desde la defensa del interés general, la protección de los derechos de las personas y la preservación del modelo de Estado Social de Derecho que ha caracterizado a Costa Rica a lo largo de su historia.

Conclusiones

La fiscalización de las Políticas Generales, según lo establece el Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, corresponde al Consejo Institucional, el cual debe presentar anualmente su análisis ante la Asamblea Institucional Representativa.

El análisis de estas Políticas Generales se fundamenta en el proceso de planificación institucional, cuyo marco orientador es el Plan Estratégico y el Plan Anual Operativo (PAO) que constituye el principal instrumento de planificación y gestión mediante el cual la institución organiza, ejecuta y da seguimiento a sus actividades durante cada año. En este instrumento se establecen las metas institucionales, las acciones necesarias para su cumplimiento y la asignación de los recursos presupuestarios correspondientes, de manera que exista una articulación clara entre la planificación estratégica, la atención de las Políticas Generales y la ejecución presupuestaria.

A partir de la orientación del Modelo Académico, se ha considerado que cada una de las Políticas Generales cumple un rol específico dentro del quehacer institucional. En el caso de las Políticas Generales de Docencia, Investigación, Extensión y Vida Estudiantil, estas responden directamente a las actividades sustantivas que fundamentan el accionar del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Por su parte, las demás Políticas Generales constituyen la base que posibilita alcanzar los fines y propósitos de estas

áreas sustantivas, al brindar soporte institucional, administrativo y estratégico.

En cada uno de los programas presupuestarios analizados se identifican metas con niveles de cumplimiento bajos, lo cual debe llevar tanto a la Administración como al propio Consejo Institucional a ejercer un mayor seguimiento y control sobre su ejecución, especialmente cuando se trata de metas vinculadas con procesos de desarrollo institucional o inversiones que implican montos presupuestarios significativos.

En este sentido, las evaluaciones del Plan Anual Operativo deben mantener una atención permanente sobre estos aspectos y procurar mejoras continuas, tal como se ha señalado en años anteriores, particularmente en lo relativo a la formulación, claridad y viabilidad de las metas establecidas.

El último apartado del documento evidencia que, cada vez con mayor profundidad y complejidad, el Estado de Derecho en general y la educación en particular enfrentan importantes amenazas y riesgos en el contexto nacional.

Los pronunciamientos emitidos por el Consejo Institucional reflejan que existe una alerta permanente sobre estos temas, la cual no debe dejar de atenderse ya que se trata de una responsabilidad que corresponde asumir a cada una de las instancias de la institución.

**Consejo
Institucional**

Informe de
fiscalización del
cumplimiento de
las Políticas
Generales del
ITCR
Periodo 2025

Finalmente, surge una reflexión necesaria para toda la comunidad universitaria: si el panorama que hoy se vislumbra es el que se desea legar a las nuevas generaciones, o si, por el contrario, corresponde fortalecer el compromiso institucional y colectivo con la defensa de los principios, valores y conquistas sociales que han sustentado históricamente la educación superior pública en Costa Rica.