

**Consejo Institucional**  
Informe de fiscalización de las  
Políticas Generales del ITCR

**Periodo 2024**

Informe aprobado por el Consejo Institucional en  
Sesión Ordinaria N.º 3403 del 02 de abril de 2025

**“Se propone un papel central de la investigación como función primordial generadora de conocimiento, la consolidación de la excelencia y la pertinencia de la docencia, la extensión y la acción social como medios para asimilar, adaptar, transmitir, generar y aplicar el conocimiento en la búsqueda de un desarrollo humano integral y el compromiso con la construcción de una sociedad costarricense, con mejor desarrollo económico y social inclusivo y sostenible, con equidad y justicia, que haga de los y las costarricenses mejores ciudadanos comprometidos, participativos y críticos”**

III CONGRESO INSTITUCIONAL. MODELO ACADÉMICO

Gaceta 689 del 19 de octubre 2020

## Resumen

El Consejo Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica tiene como obligación realizar anualmente la fiscalización de las Políticas Generales y presentarla ante la Asamblea Institucional Representativa. El presente análisis fundamenta esta fiscalización en los resultados del proceso de planificación institucional, cuyo marco general son las Políticas Generales, el Plan Estratégico Institucional y los correspondientes Planes Anuales Operativos, que permiten su seguimiento, control y evaluación.

Las Políticas Generales de docencia, investigación, extensión y de vida estudiantil, son orientaciones para las actividades sustantivas que fundamentan el accionar del ITCR. El resto de las Políticas Generales se entienden como políticas que permiten lograr los fines y alcances de las primeras. En este sentido, el análisis de las Políticas Generales se enfoca considerando dos categorías de Políticas Generales:

- **Políticas Sustantivas directamente relacionadas con las actividades sustantivas:** 1. Docencia, 2. Vida Estudiantil, 3. Investigación, 4. Extensión y Acción Social
- **Políticas que apoyan 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.

Este informe presenta tres puntos de abordaje para la fiscalización de las Políticas Generales. Primero, se analizaron los diferentes componentes del proceso de planificación: programa presupuestario, meta, cumplimiento y riesgo. Segundo, la orientación de las Políticas Generales en los acuerdos del Consejo Institucional. Tercero, los desafíos que enfrenta la Institución como universidad pública, para su seguimiento en el contexto nacional.

El capítulo 1 se organiza las 111 metas del Plan Anual Operativo 2024 en función de las metas según las políticas atendidas. Se agruparon todas aquellas metas que inician atendiendo la Política General 1 para generar el análisis y en conjunto con otras políticas. Esta metodología mejora el análisis al identificar la interacción necesaria para alcanzar la meta. Al final se logra realizar un análisis de seis políticas integradas: Administración, Docencia, Vida Estudiantil, Investigación, Extensión y Acción Social y Gestión Institucional, en el que se visualiza el gran esfuerzo que realiza la institución para ejecutar sus metas satisfactoriamente y distinguir los riesgos y temas pendientes.

En el capítulo 2 se analiza el uso de las Políticas Generales para orientar los acuerdos tomados por el Consejo Institucional, su distribución por comisión permanente y temas de fondo.

En el último capítulo se presenta un análisis del contexto y la forma en que el Consejo Institucional visualiza los grandes desafíos que enfrenta el ITCR en los niveles político, económico, social y ambiental, aspectos de desarrollo imprescindible para la sostenibilidad en Costa Rica, con respecto a la orientación plasmada en las Políticas Generales y como parte del sistema de universidades públicas.

# Índice

<b>Resumen</b> .....	<b>3</b>
<b>Índice</b> .....	<b>4</b>
<b>Capítulo 1</b> <b>FISCALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS GENERALES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.</b>	<b>7</b>
Políticas Generales 2022-2026 .....	7
Plan anual operativo como mecanismo para la evaluación de las Políticas Generales .....	8
Fiscalización de las Políticas Generales: metas y riesgos por Programa Presupuestario.....	9
Política General: 1. Docencia .....	9
Política General: 2. Vida Estudiantil .....	12
Política General: 3. Investigación.....	14
Política General: 4. Extensión y Acción Social .....	15
Política General: 5. Gestión Institucional .....	15
Resumen de las metas con bajo cumplimiento.....	19
Conclusiones generales del Capítulo .....	23
<b>Capítulo 2</b> <b>FISCALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS GENERALES SEGÚN LOS ACUERDOS DE LAS COMISIONES PERMANENTES DEL CONSEJO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>25</b>
Comisión Permanente de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE).....	25
Comisión Permanente de Planificación y Administración (COPA) .....	26
Comisión Permanente de Estatuto Orgánico (CEO).....	27
<b>Capítulo 3</b> <b>DESAFÍOS DEL ITCR EN EL CONTEXTO COSTARRICENSE .....</b>	<b>28</b>
La Constitución Política como marco para la toma de decisiones en la gestión del patrimonio estatal.....	28
Crecimiento equilibrado de sectores productivos exportadores y de aquellos que desarrollan el mercado interno.....	29
Inversión pública en retroceso significa mayor desigualdad social, económica, ambiental y mayor criminalidad.....	30
<b>Conclusiones</b> .....	<b>32</b>

# Introducción

El presente informe responde a la función de fiscalización de las Políticas Generales implementadas estratégicamente en todo el quehacer del Instituto Tecnológico de Costa Rica, la cual es designada al Consejo Institucional en el inciso a. del artículo 18 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, el cual indica:

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

Dado que las Políticas Generales son conceptos orientadores para el quehacer institucional, y este se materializa en una planificación estructurada con el aporte de todas las personas que participan en las instancias, la revisión de resultados de evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI), Planes Tácticos y el Plan Anual Operativo (PAO) en cada uno de los programas presupuestarios, son insumos base para la fiscalización de las Políticas Generales.

En este análisis es importante considerar algunos aspectos claves. Primero, las Políticas Generales son un instrumento que debe actuar de forma integrada sobre el quehacer institucional. Es decir, la promoción de actividades con orientación desde una política general específica debe darse sin detrimento de otras políticas, de lo contrario, su desarrollo tendría un carácter regresivo en la planificación estratégica. También, es fundamental tener presente que con las Políticas Generales y la planificación institucional se pretende lograr el alcance de la Misión Institucional, a saber: *“Contribuir al desarrollo integral del país, mediante formación del recurso humano, la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas, humanísticas y ambientales, desde una perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional.”*

Además, y como principio fundamental de las Universidades Públicas, tenemos la Constitución Política de la República en donde el derecho a la educación se orienta hacia la amplitud del alcance y la igualdad de acceso a la educación como principales objetivos públicos, en todos los niveles incluido el de la educación superior, y que esto tiene como finalidad el desarrollo sostenible del país y de su población.

El proceso de planificación del Instituto Tecnológico de Costa Rica para el ejercicio 2024 inició con 11 Políticas Generales aprobadas en la sesión extraordinaria AIR-99-2021 de la Asamblea Institucional Representativa, para el período comprendido entre el 2022 y el 2026. Para una evaluación comprensiva de su uso orientador en el proceso de planificación se presenta el siguiente abordaje.

Fiscalizar la orientación de la planificación institucional con respecto a las Políticas Generales no es fácil ni apropiado de realizar de forma directa, en tanto una misma política está inmersa en numerosos procesos, programas presupuestarios y metas. Así mismo, las políticas se relacionan entre ellas y se complementan. Por lo que es necesario distinguir al menos grandes grupos de relaciones en las que se pueda visualizar si la institución avanzó en la implementación de metas efectivamente orientadas por las Políticas Generales vigentes.

Las Políticas Generales del ITCR orientan áreas claramente sustantivas como la docencia, investigación, extensión y la vida estudiantil, pero otras son de un alcance general que aplican a todas las demás e involucran temas como talento humano, buenas prácticas, defensa de los derechos humanos.

En este sentido, las Políticas Generales se han clasificado en dos tipos por motivos eminentemente analíticos:

1. **Políticas Generales directamente relacionadas con las actividades sustanciales del ITCR:** Docencia, Vida Estudiantil, Investigación y Extensión y Acción Social.

## **2. Políticas Generales que ayudan el éxito de las actividades sustantivas:** Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, 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 tres campus tecnológicos y dos centros académicos. En Investigación y Extensión y Acción Social los proyectos tienen una cobertura nacional y en Vida Estudiantil, el estudiantado proviene de las diferentes regiones del país y la atracción considera esa cobertura. Lo mismo aplicaría para cada una de las otras políticas en este nivel.

El informe consta de tres capítulos; en el primero se expone el resultado de la fiscalización de las Políticas Generales para el año 2024 a partir del análisis del de la orientación de éstas y riesgo de las metas asignadas y ejecutadas por cada Programa Presupuestario. En el segundo capítulo se presenta la asociación de las Políticas Generales con los acuerdos del Consejo Institucional, esto con el fin de evaluar si en la dinámica y función de este órgano se están considerando y fortaleciendo las Políticas Generales, y en el tercer capítulo se reflexiona sobre los desafíos que actualmente enfrenta el ITCR en el contexto nacional político y frente a la estrategia pública actual que tiene implicaciones en el estado del país en los ámbitos básicos del desarrollo sostenible, el económico, el social y el ambiental.

## Capítulo 1

# FISCALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS GENERALES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

La fiscalización de las Políticas Generales a cargo del Consejo Institucional es un proceso complejo que involucra diversos factores. En primer lugar, se asegura atender la orientación de las Políticas Generales como parte del proceso de planificación, el cual abarca múltiples componentes: objetivos estratégicos, metas, programas presupuestarios, responsables, asignación de presupuesto y evaluación de riesgos. En segundo lugar, la efectividad de una política general depende del aporte de las demás; algunas reflejan actividades sustantivas, mientras que otras son de carácter general y contribuyen al objetivo común. Por último, el éxito en la atención de la orientación de una o más políticas no recae únicamente en un programa, sino que también depende de una estrategia integral de colaboración, comunicación y seguimiento entre varios programas presupuestarios.

## Políticas Generales 2022-2026

Las Políticas Generales fueron aprobadas por la Asamblea Institucional Representativa en la sesión AIR-99-2021, celebrada el 16 de noviembre de 2021, y posteriormente, siete de estas políticas fueron modificadas en la sesión AIR-107-2023, el 27 de septiembre de 2023.

A continuación, se presentan las Políticas Generales según la clasificación anteriormente detallada:

**CUADRO 1.** Políticas Generales 2022 - 2026

POLÍTICAS GENERALES SUSTANTIVAS	
<b>1. Docencia.</b>	Se desarrollarán programas académicos en las áreas de Ciencia y Tecnología desde una perspectiva humanística e integral, en concordancia con 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.
<b>2. Vida Estudiantil y Servicio Académicos.</b>	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.
<b>3. Investigación.</b>	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.
<b>4. Extensión y Acción Social.</b>	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.

## POLÍTICAS GENERALES QUE SUSTENTAN EL ÉXITO DE LAS ACTIVIDADES SUSTANTIVAS

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

Nota: Elaboración propia a partir de información de las gacetas institucionales 851 y 1143.

## Plan anual operativo como mecanismo para la evaluación de las Políticas Generales

El Plan Anual Operativo, en adelante PAO, se formula considerando los siguientes aspectos:

1. Marco orientador institucional: Misión, Visión y políticas institucionales (Generales y específicas).
2. Marco Estratégico: El Plan Estratégico Institucional (PEI) del ITCR 2022-2026 define los objetivos estratégicos, la estrategia, las metas del período y los programas presupuestarios responsables para llevarlas a cabo.
3. Orientaciones anuales: Las políticas específicas de formulación y ejecución de las metas que en forma anual son aprobadas por el Consejo Institucional.

## Fiscalización de las Políticas Generales: metas y riesgos por Programa Presupuestario

Durante el 2024 se atendieron 111 metas por medio de los cinco programas presupuestarios. La distribución de estas metas por programa es el siguiente:

**CUADRO 2:** Distribución de metas por programa presupuestario

PROGRAMA PRESUPUESTARIOS		METAS	%
PROGRAMA	SUB-PROGRAMA		
Administración	Dirección Superior	14	12%
	Vicerrectoría Administración	12	10%
	Dirección Centro Tecnológico Local San Carlos	4	3%
	Dirección Centro Tecnológico Local San José	4	3%
	Centro Académico Limón	4	3%
	Centro Académico Alajuela	4	3%
Docencia		24	24%
Vida estudiantil		15	13%
Investigación		22	19%
Extensión		8	7%
<b>TOTAL</b>		<b>111</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia.

Cada una de estas metas se vincula con una o más Políticas Generales. El análisis que se presenta a continuación organiza las metas en función de cada política. Se inicia con la política general 1, que corresponde a Docencia, organizando todas las metas relacionadas con ella, así como aquellas que contribuyen a su orientación.

### Política General: 1. Docencia

Del total de metas del PAO formuladas y ejecutadas en el 2024, un total de 24 metas, es decir, un 22% contribuye a la política general 1 que corresponde a Docencia y se ejecutaron por los programas y subprogramas presupuestarios que se detallan: Administración (CTLSC, CTLSJ, CAL y CAA), Docencia, Vida Estudiantil e Investigación.

**CUADRO 3:** Metas asociadas a la Política General #1

POLÍTICAS	PROGRAMA O SUBPROGRAMA	CANTIDAD	%
Docencia, Vida Estudiantil, Investigación, Extensión, Gestión, Calidad, ambiente, salud y seguridad, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	Administración (CTLSC, CTLSJ, CAL y CAA)	8	25%
Docencia, Vida Estudiantil, Investigación, Gestión, Calidad, Talento Humano y Convivencia Institucional	Docencia	16	50%
Docencia, Vida Estudiantil, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	Vida Estudiantil	1	3%
Docencia, Vida Estudiantil, Calidad y Desarrollo Regional	Investigación	7	22%
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100%</b>

Nota: Elaboración propia

Un total de 16 metas, que significan un 50%, fueron asignadas al Programa de Docencia. En segundo lugar, están las metas asignadas al Programa de Investigación y le siguen Administración y Vida Estudiantil.

### Metas del Programa de Administración relacionadas con la Política General 1. Docencia

El Programa de Administración, por medio de su accionar en 4 recintos aporta 8 metas a la Política de Docencia y coadyuva con otras 8 políticas (Vida Estudiantil, Investigación, Extensión y Acción Social, Gestión Institucional, Calidad, Ambiente, salud y seguridad, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional).

Las 8 metas se centraron en los dos aspectos que se describen en el siguiente cuadro y lograron cumplirla en un 100%.

POLÍTICAS ASOCIADAS	PROGRAMA	SUB-PROGRAMA	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Docencia, Vida Estudiantil, Investigación, Extensión, Gestión, Calidad, ambiente, salud y seguridad, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	Administración	CTLSC, CTLSJ, CAL y CAA	Ejecutar procesos académico-administrativos y Realizar acciones en coordinación con la VIDA, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación	100%	4 aceptable, 3 bajo y 1 moderado

Este resultado evidencia que las dos Direcciones de Campus Tecnológicos Locales y las dos Direcciones de los Centros Académicos lograron aportar satisfactoriamente a la Política General 1. Docencia en correspondencia con los riesgos asignados.

### Metas del Programa de Docencia relacionadas con la Política General 1. Docencia

El Programa de Docencia dirigido desde el Campus Tecnológico Central aporta con 16 metas, que representa el 50% del total de metas de la Política 1. Docencia. En coadyuvancia también se relaciona con otras políticas generales: Vida Estudiantil, Investigación, Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano y Convivencia Institucional.

POLÍTICAS ASOCIADAS	PROGRAMA	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Docencia, Vida Estudiantil, Investigación, Gestión, Calidad, Talento Humano y Convivencia Institucional	Docencia	Actualización de planes de estudio, reacreditación, matrícula estudiantes regulares y nuevos, graduación, grupo de programas técnicos, grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, realización diagnósticos y estrategias	89%	4 aceptable, 9 bajo, 2 moderado y alto

En cuanto a los riesgos asignados a la meta, se tiene que la meta 2.1.1.1. relativa a “Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés CONARE” alcanzó un 60% de cumplimiento, un 100% de ejecución del presupuesto y un riesgo definido como bajo. Esta meta no solo aportaba a la política de Docencia sino también a dos más: Vida Estudiantil y Talento Humano.

Así también, la meta 2.1.1.9 sobre “Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior” alcanzó un cumplimiento del 50%, ejecutó el 100% e igual se le había asignado un riesgo bajo. Esta no solo aportaba a la Política General 1. Docencia sino también a investigación.

De igual forma, la meta 2.1.1.13 “Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados” alcanzó un cumplimiento del 64%, con una ejecución presupuestaria del 100% y un riesgo moderado. Esta meta no solo aportaba a la Política General 1 de Docencia sino también a dos políticas más: Vida Estudiantil y Convivencia Institucional.

### Metas del Programa Vida Estudiantil relacionadas con la Política General 1. Docencia

En este programa se tiene una meta con la siguiente descripción: “3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado”. Esta meta alcanza un cumplimiento del 100%, una ejecución del 98,8% y un riesgo moderado.

POLÍTICAS ASOCIADAS	PROGRAMA	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Docencia, Vida Estudiantil, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	Vida Estudiantil	Grupos de cultura y Deporte	100%	Moderado

### Metas del Programa Investigación relacionadas con la Política General 1. Docencia

Un total de 7 son las metas del Programa de Investigación que aportan a la Política General 1, lo cual representa un 22% del total de metas, pero también, como se expone en el siguiente cuadro, a las siguientes políticas: Vida Estudiantil, Investigación, Calidad y Desarrollo Regional.

POLÍTICAS ASOCIADAS	PROGRAMA	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Docencia, Vida Estudiantil, Investigación, Calidad y Desarrollo Regional	INVESTIGACIÓN	Grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, Matrícula y graduación de estudiantes de postgrado, autoevaluación y actualización de planes de estudio de postgrados, 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado y Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria	67%	3 aceptable, 1 alto y 3 bajo

De estas metas, a una se le asignó un riesgo alto, sin embargo, logra alcanzar un 100% de cumplimiento y es la meta: “4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programas de posgrado”.

Mientras tanto, dos metas con una valoración de riesgo bajo alcanzan ambas un 35% de cumplimiento. Estas son las metas: “4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado” con una ejecución del 20% y “4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria” igual presenta un cumplimiento del 35% y con una ejecución del 41.5%.

Otra meta con una asignación de riesgo aceptable alcanza un 0% de cumplimiento y es la meta denominada “4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior” cuya ejecución presupuestaria fue 100%.

## Política General: 2. Vida Estudiantil

La Política General 2. Vida Estudiantil está relacionada con 14 metas, es decir, un 13% del total de metas. La ejecución de estas metas estuvo bajo la responsabilidad de 3 programas presupuestarios: Docencia (3 metas que representa un 21%), Vida Estudiantil (7 metas que representa un 57%) e Investigación (3 metas que representa un 21%).

POLÍTICAS GENERALES	PROGRAMA O SUBPROGRAMA	CANTIDAD	%
Vida Estudiantil y Convivencia Institucional	Docencia	3	21%
Vida Estudiantil, Extensión, Gestión, Sostenibilidad y Convivencia Institucional	Vida Estudiantil	8	57%
Vida Estudiantil, Investigación, Extensión, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	Investigación	3	21%
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>100%</b>

### Metas del Programa de Docencia relacionadas con la Política General 2. Vida Estudiantil

El Programa de Docencia dirigido desde el Campus Tecnológico Central Cartago aporta con 3 metas y representa el 21%. Las 3 metas fueron consideradas y evaluadas con un riesgo bajo y todas están referidas a la deserción. Es decir, las acciones y recursos que el ITCR está dirigiendo hacia la deserción son suficientes para lograr su disminución paulatina y las metas asumidas fueron logradas en un 100%.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Vida Estudiantil y Convivencia Institucional	Docencia	Actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso y regulares en programas de grado actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	100%	3 con Bajo

### Metas del Programa de Vida Estudiantil relacionadas con la Política General 2. Vida Estudiantil

En este programa se abordan dos metas con riesgo moderado, tres con riesgo aceptable y tres con riesgo alto. En relación con estas últimas, la primera es “3.1.4.2: elaborar el 100% de una propuesta para fortalecer el Modelo de Admisión existente, de manera integral, en consonancia con las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad”. Este asunto es de gran interés para el Consejo Institucional y debe considerar múltiples factores socioeconómicos, culturales y regionales, entre otros. A pesar de su complejidad, se ha alcanzado un 100% en el logro de la meta. ¿La razón? Se han presentado resultados y una estrategia al Consejo Institucional, lo que resalta un esfuerzo digno de reconocimiento y motivación, evidenciando un fuerte compromiso ante un tema tan complicado.

La segunda meta de alto riesgo es la 3.1.4.7, que consiste en desarrollar al menos 41 procesos para fortalecer la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil. Esta meta ha logrado un cumplimiento del 98.8%, lo que es significativo, dado que la permanencia y graduación son factores críticos y fundamentales para evaluar el trabajo realizado con los estudiantes.

La tercera meta con riesgo alto es la 3.1.4.9, que busca elaborar un diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles. Este es un asunto vital que está en desarrollo. En su primera etapa, se ha alcanzado un 85% de ejecución de la meta; sin embargo, desde la perspectiva del Consejo Institucional, este porcentaje es considerado bajo, ya que se espera que este tema aborda las necesidades que la población estudiantil ha planteado durante años. Entre ellas, que la asignación de becas se ajuste a las realidades de alquiler, alimentación,

entre otras, y que sea equitativa para todos los campus tecnológicos y centros académicos. Este sigue siendo un reto pertinente y vigente.

A continuación, se presenta un cuadro que resume la información presentada:

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Vida Estudiantil, Extensión, Gestión, Sostenibilidad y Convivencia Institucional	VIDA ESTUDIANTIL	Un Plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social; Análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y de formación humanística en procesos académicos o cocurriculares.; Becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros; actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR; Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	96,30%	2 moderados, 2 altos y 4 aceptables

### Metas del Programa de Investigación relacionadas con la Política General 2. Vida Estudiantil

En este programa se atienden 3 metas. Una meta con riesgo moderado, otra con riesgo aceptable y por último una con riesgo alto. La meta con riesgo alto fue la siguiente: “4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación”.

Esta meta se logró en un 100% y ejecuta el mismo porcentaje del presupuesto. Este resultado es de celebrar porque la integración de la docencia, la investigación y la extensión empieza cuando se involucra al estudiantado. La formación en la investigación debe seguir siendo un reto para lograr alcanzar el reto de una formación integral.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Vida Estudiantil, Investigación, Extensión, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	INVESTIGACIÓN	Estudiantes participen en actividades de investigación o extensión; proyectos estudiantiles de investigación y nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	138,90%	1 aceptable, 1 Alto y 1 Moderado

## Política General: 3. Investigación

La Política General 3. Investigación está relacionada con 11 metas, es decir, un 10% del total de metas. La ejecución de estas metas estuvo bajo la responsabilidad de 2 programas presupuestarios: Vida Estudiantil (1 meta que representa un 9%) e Investigación (10 metas que representa un 91%).

POLÍTICAS	PROGRAMA O SUBPROGRAMA	CANTIDAD	%
Investigación, Gestión Institucional, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional	VIDA ESTUDIANTIL	1	9%
Investigación, Extensión y Gestión Institucional	INVESTIGACIÓN	10	91%

### Metas del Programa de Vida Estudiantil relacionadas con la Política General 3. Investigación

La meta asignada a Vida Estudiantil es la siguiente: “3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos” y con un riesgo es alto. Logra cumplir la meta y ejecutar el 100%.

### Metas del Programa de Investigación relacionadas con la Política General 3. Investigación

El resto de las diez metas: 2 tienen un riesgo bajo, 2 un riesgo aceptable, 4 metas un riesgo moderado y 2 son de alto riesgo. Una meta de alto riesgo es la siguiente: “4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión” con un cumplimiento del 41,4% y una ejecución del 100%.

La meta definida como “4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020” fue clasificada con un riesgo moderado llega a un nivel de cumplimiento muy bajo de un 19,4% y una ejecución del 100%. A continuación, se resume el análisis:

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Investigación, Extensión y Gestión Institucional	Investigación	Acciones internacionales desde la VIE; publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020; vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión; Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación; actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos; Divulgación de los resultados de los proyectos de investigación; libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología y revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	84,10%	4 moderado, 2 Alto, 2 Aceptable y 2 Bajo

## Política General: 4. Extensión y Acción Social

La Política General 4 está relacionada con 5 metas, es decir, un 5% del total de metas. La ejecución de estas metas estuvo bajo la responsabilidad del Programa de Extensión.

De las cinco metas, dos están clasificadas con bajo riesgo y 3 con aceptable. Solamente una meta con un riesgo aceptable alcanza un 80% y se denomina “5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión”. El resto de las metas presentan un cumplimiento del 100% y una ejecución del 100%. Esta política también se combina con la política 5 de gestión en tres metas. Mientas que dos metas se relacionan con la Política General 9 de Desarrollo Regional.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Extensión, Gestión Institucional y Desarrollo Regional	Extensión	Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión; productos académicos asociados a la extensión y acción social; actividades de fortalecimiento de extensión y nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país	93%	2 bajo y 3 aceptable

Este programa sigue representando un reto para el ITCR debido a su reciente creación; sin embargo, la actividad de extensión ya tiene una trayectoria histórica. El desafío consiste en incrementar su relación con el resto de las políticas institucionales. Por ejemplo, se busca lograr una mejor integración con la política de Docencia y fomentar una mayor participación de estudiantes en proyectos de extensión y en investigación, especialmente en aquellos dirigidos por estudiantes. Es fundamental que exista una interrelación efectiva entre la investigación y la docencia, promoviendo procesos que trabajen en conjunto. Además, es necesario asegurar la sostenibilidad del programa, lo cual implica implementar acciones concretas en esa dirección.

## Política General: 5. Gestión Institucional

La Política General 5 está relacionada con 44 metas, es decir, un 40% del total de metas (111). La ejecución de estas metas estuvo bajo la responsabilidad de 5 programas: Administración (31 metas que representa un 70%), Docencia (5 metas que representa un 11%), Vida Estudiantil (4 metas que representan un 10%), Investigación con 2 metas y Extensión con 2 metas.

POLÍTICAS	PROGRAMA O SUBPROGRAMA	CANTIDAD	%
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, salud y seguridad, Sostenibilidad y Convivencia Institucional	Administración. Dirección Superior	14	32%
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, salud y seguridad, Desarrollo Regional, Sostenibilidad y Convivencia Institucional	Administración. Vicerrectoría de Administración	9	20%
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano y Sostenibilidad	Administración. Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos	8	18%
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, salud y seguridad y Sostenibilidad	Docencia	5	11%

Gestión Institucional, Desarrollo Regional y Sostenibilidad	Vida Estudiantil	4	9%
Gestión Institucional y Sostenibilidad	Investigación	2	5%
Gestión Institucional y Sostenibilidad	Extensión	2	5%
<b>TOTAL</b>		<b>44</b>	<b>100%</b>

### Metas del Programa Administración y Dirección Superior relacionadas con la Política General 5. Gestión Institucional

La Dirección Superior ubicada en el Programa de Administración aporta con cuatro metas con riesgo aceptable, cinco metas con riesgo moderado, dos con riesgo alto y una con riesgo bajo.

Una meta con riesgo aceptable denominada “1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos” presentó un cumplimiento de 50%.

Una meta con riesgo alto denominada “1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales” presentó un cumplimiento de 56.9%.

Una meta con riesgo moderado denominada 1.1.6.1 Remitir al Consejo Institucional 1 nueva propuesta del Código de Ética presentó un cumplimiento de 66% y otra denominada 1.1.7.3 Implementar al menos 3 procesos de automatización asignados por el CETI presentó un cumplimiento de 66.7%.

POLÍTICAS	PROGRAMAS Y SUBPROGRAMA	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, salud y seguridad, Sostenibilidad y Convivencia Institucional	Dirección Superior	Revisión y aprobación de reglamentos institucionales; Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.; procesos competencia del Tribunal Institucional; desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos. Electoral; nueva propuesta del Código de Ética; Propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.; propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.; I y II fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.; procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión y procesos de automatización asignados por el CETI.	87,40%	5 moderado, 2 altos, 2 muy alto, 1 bajo y 4 aceptables

En conclusión, las metas evidencian procesos claves que requiere la institución en primer lugar lo que tiene que ver con la adquisición de bienes, los sistemas de información y los reglamentos. Temas que siguen siendo recurrentes en los informes.

## Programa de Administración y Vicerrectoría de Administración relacionadas con la Política General 5. Gestión Institucional

La Vicerrectoría de Administración ubicada en el Programa de Administración aporta con 5 metas con riesgo aceptable y 4 con riesgo alto.

Una meta con riesgo alto denominada “1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023” presentó un cumplimiento de cero.

POLÍTICAS	PROGRAMAS Y SUBPROGRAMA	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, salud y seguridad, Desarrollo Regional, Sostenibilidad y Convivencia Institucional	Vicerrectoría Administración	Seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU); Acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública; Recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.; subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal.; procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión; 1% la recaudación de fondos externos y el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	82,80%	4 alto y 5 aceptables

El tema laboral sigue siendo fundamental y no solo de seguimiento sino de acciones, las cuales se deben atender con una estrategia para conservar el talento humano del ITCR. Y como es evidente, trabajar en la respuesta del Índice Institucional, el cual sigue dando resultados bajos.

## Programa Administración y Direcciones de Campus Locales y Centros Académicos relacionados con la Política General 5. Gestión Institucional

Las direcciones de campus tecnológicos locales y centros académicos presentaron 8 metas en total, cada uno con dos, para realizar mejoras en los servicios actuales y futuros, así como gestionar procesos para la adquisición de bienes duraderos. Cinco de estas metas fueron consideradas con riesgo alto, 2 con riesgo bajo y 1 moderado. El resultado final fue un cumplimiento del 100% en 7 metas y un 94% en una. Es decir, las metas planteadas no enfrentaron ningún obstáculo que impidiera su ejecución.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano y Sostenibilidad	Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos	Mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC; adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión;	99,30%	5 altos, 2 bajos y uno moderado

La adquisición de bienes duraderos sigue siendo un tema de gran relevancia y preocupación también para el crecimiento y desarrollo de los campus tecnológicos locales y centros académicos.

### Programa de Docencia relacionadas por la Política General 5. Gestión Institucional

El Programa de Docencia aporta 5 metas: 2 con riesgo aceptable, 2 con riesgo moderado y una con riesgo bajo, todas ellas tuvieron un cumplimiento del 100%.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional, Calidad, Talento Humano, Ambiente, salud y seguridad y Sostenibilidad	Docencia	Estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión; adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión y proyectos financiados con Fondo del Sistema	100%	2 Riesgo aceptable, 2 riesgo moderado y 1 riesgo bajo

La gestión es fundamental para propiciar la articulación de la docencia, la investigación, la adquisición de bienes duraderos para su función docente y el aprovechamiento de los fondos del sistema.

### Programa de Vida Estudiantil relacionadas con la Política General 5: Gestión Institucional

El Programa de Vida Estudiantil aporta con 4 metas, tres de ellas con riesgo alto y una con riesgo moderado. Una de las metas con riesgo alto denominada “3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos” tuvo un cumplimiento del 25%.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional, Desarrollo Regional y Sostenibilidad	Vida Estudiantil	Procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional; Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos; iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión y adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión	100%	1 moderado y 3 altos

Nuevamente el tema de adquisición de bienes duraderos aparece como una meta que requiere atención, así como el fortalecimiento con fondos que apoyen la participación de estudiantes.

### Programa de Investigación relacionadas con la Política General 5: Gestión Institucional

El Programa de Investigación aporta con 2 metas, ambas con riesgo aceptable que se logran en un 100%.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional y Sostenibilidad	Investigación	Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión y sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	100%	Aceptable

El resultado es muy favorable, no obstante, la pregunta es si la sostenibilidad de estas acciones cuenta con los recursos suficientes. Además, nuevamente se evidencia la necesidad de atender el tema de la adquisición de bienes duraderos.

### Programa de Extensión relacionadas con la Política General 5. Gestión Institucional

El Programa de Extensión aporta con 2 metas, ambas con riesgo aceptable que se logran en un 100%.

POLÍTICAS	PROGRAMAS	METAS	CUMPLIMIENTO	RIESGO
Gestión Institucional y Sostenibilidad	Extensión	Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión y sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	100%	aceptable

El resultado es muy favorable, no obstante, la pregunta es si la sostenibilidad de estas acciones cuenta con los recursos suficientes. Además, nuevamente se evidencia la necesidad de atender el tema de la adquisición de bienes duraderos.

## Resumen de las metas con bajo cumplimiento

El cuadro que se expone a continuación presenta las 15 metas con más bajo cumplimiento y que fueron expuestas en los apartados anteriores. Además, se comparan las acciones realizadas con la planificación para el 2025 en términos de cambio del riesgo o reformulación de la meta:

POLÍTICA	PROGRAMA	META	CUMPLIMIENTO	RIESGO 2024	EJECUCIÓN PRESUPUESTO	RIESGO 2025
1,3	Docencia	<p>2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior.</p> <p>Cambio 2025</p> <p>Cambia la meta por la siguiente:</p> <p>2.1.1.9 Matricular, al menos, 10.614 estudiantes regulares en los programas de grado.</p> <p>Riesgo Controlado</p> <p>La meta 2024 pareciera ya estar implícita en la siguiente meta 2025:</p> <p>2.1.2.1 Acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).</p> <p>Controlado</p>	50,0%	Bajo	100,0%	Controlado

1,2,11	Docencia	2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados. 2025 Eliminada	64,0%	<b>Moderado</b>	99,60%	<b>Eliminada</b>
1,2,6	Docencia	2.1.1.2 Actualizar 13 planes de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3. Cambio 2025 2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3. Con riesgo Bajo Se agrega, además: 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. Con riesgo Aceptable	74,6%	<b>Aceptable</b>	99,7%	<b>Aceptable</b>
1,2,7	Docencia	2.1.1.1 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	60,0%	Bajo	100,0%	Eliminada
1,3	Investigación	4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior. Cambia 2025 4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	0,0%	<b>Aceptable</b>	100,0%	<b>Controlado</b>

1,6	Investigación	4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado Cambia 2025 4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado. Riesgo Controlado	35,0%	Bajo	20,0%	Controlado
1,9	Investigación	4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria. 2025 Eliminada	35,0%	Bajo	41,5%	Eliminada
3,4	Investigación	4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión. Cambia 2025 4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión. Riesgo controlado	41,4%	Alto	100,0%	Controlado
3	Investigación	<b>4.1.2.2</b> Incrementar en un <b>36%</b> la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020. Cambio 2025 <b>4.1.2.6</b> Alcanzar el <b>15%</b> de las publicaciones científicas en revistas indexadas logradas en el año anterior.	19,4%	Moderado	100,0%	Moderada
5,6	Administración	1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	50,0%	Aceptable	50,0%	Alto
5,6	Administración	1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	56,9%	Alto	52,0%	Alto

5,6,7,11	Administración	1.1.6.1 Remitir al Consejo Institucional 1 nueva propuesta del Código de Ética	66,0%	<b>Moderado</b>	61,7%	<b>Controlado</b>
5,10	Administración	1.1.7.3 Implementar al menos 3 procesos de automatización asignados por el CETI.	66,7%	<b>Moderado</b>	100,0%	<b>Moderado</b>
8,1	Administración	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	0%	<b>Alto</b>	100,0%	<b>Alto</b>
5,9,	Vida Estudiantil	3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesas en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	25%	<b>Alto</b>	45,3%	<b>Bajo y Moderado</b>

El análisis de este cuadro nos permite señalar varios aspectos:

1. El Programa de Docencia cambia para el 2025 las metas con bajo cumplimiento en el 2024, disminuye la cantidad de planes de estudio que pretende actualizar y elimina una meta dirigida al fortalecimiento del inglés para estudiantes por medio de CONARE. Otra meta es eliminada y colocada implícitamente en otra. Esto último hace que se pierda la trazabilidad de las metas en el tiempo.
2. El Programa de Investigación cambia las metas con bajo cumplimiento en el 2024. Baja las expectativas con respecto a la matrícula de postgrado y aspira a abrir 3 más, baja las expectativas de publicaciones científicas y apuesta a una mayor participación de estudiantes en actividades de investigación y extensión.
3. El Programa de Administración mantiene las metas de bajo cumplimiento y riesgo asignado del 2024.
4. El Programa de Vida Estudiantil mantiene la meta de bajo cumplimiento con un riesgo alto en el 2024 y la clasifica en el 2025 con riesgo bajo y moderado.
5. En general, el cambio de metas en los programas de docencia e investigación implica una baja en las expectativas en la matrícula de postgrado y en la actualización de los planes de estudio. Ambos aspectos, son de gran relevancia no solo a nivel de estrategia del ITCR sino en cuanto a las políticas generales.

## Conclusiones generales del Capítulo

- El cumplimiento de las Políticas Generales a través del proceso de planificación no depende exclusivamente de cada vicerrectoría; por el contrario, requiere un trabajo coordinado que incluye comunicación, apoyo y socialización de acciones, así como un esfuerzo conjunto para alcanzar las metas establecidas.
- La formulación de las metas se formuló según fueran sustantivas, de desarrollo o de inversión con el fin de avanzar en algún nivel de prioridad. No obstante, en la evaluación 2024 esta clasificación se omite y deja aún más preocupación de la priorización de cada una. La evidencia sugiere que todas son igualmente prioritarias, lo que se refleja en los resultados obtenidos.
- Las políticas sustantivas —Docencia, Vida Estudiantil, Investigación y Extensión— presentan acciones que dependen de sus respectivas vicerrectorías y entre éstas, pero no evidencia un mecanismo para lograr una comunicación o articulación con el programa de administración.
- Las políticas por sí solas no lograrán su objetivo, sino que requieren colaborar con otras; por ello, este análisis se fundamenta en la interrelación que éstas evidencien. Sin embargo, los resultados resaltan una necesidad de que en el trabajo ordinario se logre una integración o trabajo conjunto y coordinado.

A continuación, se detalla los hallazgos por medio del análisis de las primeras cinco políticas:

- **Política General 1: Docencia.** Un total de 32 metas destacan su contribución a la política de Docencia. Un primer aspecto evidente es que solo 8 de estas metas están relacionadas con la Política 5 de Gestión, siendo lideradas por las Direcciones de los Campus y Centros Académicos.

Las restantes 24 metas fueron implementadas por los Programas de Docencia, Vida Estudiantil e Investigación. Todas ellas se relacionan con las siguientes políticas: docencia, vida estudiantil, investigación, talento humano, calidad, desarrollo regional y convivencia institucional.

Resulta notable que ninguna de estas 24 metas mencione la gestión institucional como medio para alcanzar los objetivos planteados. Además, se ha pasado por alto la política general 10 Sostenibilidad, que es un factor clave para el desarrollo y fortalecimiento de la actividad académica. Tampoco se ha considerado la Política 8 de Ambiente y Salud Integral, un área fundamental en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

- **Política General 2: Vida Estudiantil** Un total de 14 metas destacan su contribución a la política de Vida Estudiantil. Estas metas fueron asumidas por tres programas: Docencia, Vida Estudiantil e Investigación. Un primer aspecto notable es que ninguna meta fue desarrollada por el Programa de Administración, a pesar de que se hace referencia a la política de gestión institucional. Además, se evidencia una importante interacción entre los programas mencionados.

Las interacciones con otras políticas incluyen: Vida Estudiantil, Investigación, Extensión, Gestión Institucional, Desarrollo Regional, Sostenibilidad y Convivencia Institucional, siendo esta última la más mencionada. La sostenibilidad es especialmente relevante, ya que en esta política se garantiza el acceso a becas y apoyos estudiantiles.

- **Política General 3 Investigación.** Un total de 11 metas destacan su contribución a la política de Investigación. Estas fueron principalmente asumidas por el Programa de Investigación, con una participación adicional del Programa de Vida Estudiantil y Servicios Académicos. Esta participación es esperada, ya que se requiere coordinación para fomentar la participación del estudiantado en proyectos de investigación e intercambios.

En cuanto a la interacción de esta política con otras, se destaca su relación con Extensión, Gestión Institucional, Desarrollo Regional y Convivencia Institucional.

- **Política General 4: Extensión.** Un total de 5 metas resaltan su contribución a la política de Extensión, las cuales fueron asumidas por el Programa de Extensión.

Esta política interactúa con la Gestión Institucional y el Desarrollo Regional. Sin embargo, resulta relevante la ausencia de interacción con las áreas de Docencia, Investigación y Sostenibilidad, que son tres políticas fundamentales para su desarrollo, impacto y futuro.

- **Política General 5: Gestión Institucional.** De las 44 metas asociadas a esta política, 31 (70%) han sido desarrolladas mediante el Programa de Administración, con un enfoque claro en la gestión de la adquisición de bienes. Este aspecto se relaciona también con las metas del Programa de Vida Estudiantil, Investigación y Extensión. La gestión institucional es crucial para la adquisición de bienes, constituyendo una prioridad alta para el correcto funcionamiento de la Institución en todas sus áreas de trabajo.

Además, esta política es considerada fundamental en cinco metas desarrolladas en el Programa de Docencia, destacando su importante contribución a los procesos de acreditación.

Otra meta relevante de esta política es su papel en el apoyo a los procesos de acreditación del programa de docencia, así como en el Programa de Investigación y Extensión, donde se enfatiza la necesidad de contar con sistemas de información eficientes y una conexión efectiva.

## Capítulo 2

### FISCALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS GENERALES SEGÚN LOS ACUERDOS DE LAS COMISIONES PERMANENTES DEL CONSEJO INSTITUCIONAL

El Consejo Institucional cuenta con tres comisiones permanentes enfocadas en: Asuntos Académicos y Estudiantiles, Planificación y Administración y Estatuto Orgánico. Durante el 2024 se tramitó un total de 153 acuerdos por medio de sus tres Comisiones Permanentes.

De los 153 acuerdos tomados por el Consejo Institucional, un total de 115 hacen referencia prioritaria a la Política General de **Gestión Institucional**. En segundo lugar, con 65 acuerdos, se encuentra la Política General de **Calidad**, seguida de la Política General de **Docencia**, que cuenta con 40 acuerdos. En el cuadro siguiente, las políticas fueron consideradas según el énfasis que se otorgó a cada acuerdo.

Inclusión de las Políticas Generales en los acuerdos del Consejo Institucional durante el año 2024

POLÍTICAS GENERALES	CANTIDAD POLÍTICAS MENCIONADAS EN LOS ACUERDOS	PORCENTAJE
5. Gestión Institucional	115	28%
6. Calidad	65	16%
1. Docencia	40	10%
2. Vida estudiantil	38	9%
10. Sostenibilidad	37	9%
3. Investigación	30	7%
4. Extensión y acción social	29	7%
7. Talento Humano	26	6%
11. Convivencia Institucional	15	4%
9. Desarrollo Regional	7	2%
8. Ambiente, salud y seguridad	2	0%
<b>Total general</b>	<b>404</b>	<b>100%</b>

Sin embargo, en cada uno de estos acuerdos se identifica con una o varias políticas. Y es importante detallar los acuerdos por comisión permanente y tema de fondo para comprender mejor el trabajo realizado.

#### Comisión Permanente de Asuntos Académicos y Estudiantiles (CAAE)

La CAAE tramitó un total de 44 acuerdos ante el Consejo Institucional durante el 2024. En el primer semestre, los acuerdos se centraron de forma prioritaria en: investigación, extensión, vinculación, carrera profesional y docencia. Estos temas constituyeron el 69% del total. En el segundo semestre, los acuerdos se centraron en carreras y programa académicos y en diversas prioridades de gestión del programa docencia, los que concentraron el 54% del

total y todos en general, incluyen la orientación de alguna o todas las políticas sustantivas: docencia, vida estudiantil, investigación o extensión. Junto a ellas las Políticas Generales de Gestión Institucional, Calidad y Talento Humano son citadas. En el siguiente cuadro se observa una clasificación adicional por tipo de asunto al que se refieren y en los que se puede observar el número y volumen relativo porcentual de los acuerdos.

Clasificación de los acuerdos por tipo de asunto al que se refieren los acuerdos dictaminados en CAAE

Tema		I Semestre			II Semestre		
		Abs.	%	Políticas involucradas	Abs.	%	Políticas involucradas
1	Instancias, carreras y programas académicos.	1	5	1,7	6	27	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8
2	Convenios con instituciones y organismos públicos o privados	1	5	1,5,6		0	
3	Requisitos para los grados y títulos académicos	1	5	1, 6, 11	1	5	1, 2, 5
4	Procesos de Acreditación y Re acreditación		0			0	
5	Vinculación Remunerada Externa del ITCR	1	5	1, 2, 3, 4, 6, 10	1	5	1,5, 6
6	Investigación, Extensión y vinculación	5	23	2, 3, 4, 5, 6, 10	3	14	3, 4, 5, 6, 10
7	Carrera profesional	5	23	5, 6, 7, 11	3	14	1, 2, 5, 6, 7, 9
8	Docencia	5	23	1, 2	6	27	1, 2, 5, 6, 11
9	Vida Estudiantil	1	5	2, 6	1	5	2, 11
10	Otros	2	9	2, 6	1	5	1, 5, 7
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>	<b>100</b>		<b>22</b>	<b>100</b>	

## Comisión Permanente de Planificación y Administración (COPA)

Durante el 2024, la COPA gestionó 81 acuerdos del Consejo Institucional, de los cuales la gran mayoría atienden tres temas: planificación y gestión financiera, actualización de normativa y trámites.

Estos acuerdos, como se observa en el siguiente cuadro, se alimentan de varias Políticas Generales. La que orienta con más frecuencia el trabajo de esta comisión es la Política General de **Gestión Institucional** y aparece en todos los acuerdos. En segundo lugar, **Calidad** y, por último, **Sostenibilidad**. Se puede observar en el cuadro 4 una distribución por tipo de asunto que resuelve esta comisión, la cual concentra su trabajo en planificación y gestión financiera, actualización de normativa y trámites. También en la gran mayoría de estos acuerdos se involucran al menos una de las políticas orientadoras de las actividades sustantivas: docencia, vida estudiantil, investigación y extensión.

Clasificación de los acuerdos por tipo de asunto al que se refieren los acuerdos dictaminados en COPA

Tema	I Semestre 2024			II Semestre 2024		
	Abs.	%	Políticas involucradas	Abs.	%	Políticas involucradas
Planificación y gestión financiera	13	30	1, 2, 3, 4, 5, 6, 10	13	34	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10
Mejora de procesos	5	12	5, 6, 8, 10	5	13	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10
Gestión de plazas	1	2	3, 5, 10	2	5	5, 7, 9, 10

Actualización de normativa	13	30	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11	8	21	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
Contratación pública	0	0	-	2	5	1, 2, 5, 9
Trámites	10	23	5, 6, 7, 10, 11	6	16	5, 6
Pronunciamientos	1	2	4	2	5	5, 6
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100</b>		<b>38</b>	<b>100</b>	

## Comisión Permanente de Estatuto Orgánico (CEO)

Durante el 2024, la Comisión Permanente de Estatuto Orgánico gestionó 28 acuerdos. En el primer semestre fue importante el trabajo en propuestas para ser presentadas ante la AIR. Es decir, reformas del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica que solo pueden ser atendidas por la AIR. En segundo lugar, la consulta institucional para la reforma del Estatuto Orgánico el Instituto Tecnológico de Costa Rica en temas que sí son competencia del Consejo Institucional, un paso importantísimo para retroalimentar los cambios con la opinión y aporte de la comunidad institucional. En todos los acuerdos la política presente fue la de **Gestión Institucional**. En su mayoría, casi el 79% se acompaña con las políticas de docencia, investigación o extensión.

En el segundo semestre, se evidencia la presencia de las Políticas Generales de **Gestión Institucional, Calidad y Talento Humano** trabajando en conjunto con las políticas sustantivas **docencia, investigación y extensión**.

Clasificación de los acuerdos por tipo de asunto al que se refieren los acuerdos dictaminados en CEO

Tema		I Semestre			II Semestre		
		Abs.	%	Políticas involucradas	Abs.	%	Políticas involucradas
1	Trámite de Consulta Comunidad	4	29	1,3,4,5	4	29	1,3,4,5,6,7
2	Trámites ante la AIR	7	50	1,3,4,5,6,7,11	3	21	3,5,6,7
3	Cambios Normativos	2	14	5	3	21	5
4	Reformas Estatuto Orgánico	1	7	5	4	29	1,3,4,5,6,7
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>100</b>		<b>14</b>	<b>100</b>	

## Capítulo 3

### DESAFÍOS DEL ITCR EN EL CONTEXTO COSTARRICENSE

#### La Constitución Política como marco para la toma de decisiones en la gestión del patrimonio estatal

La Constitución Política de Costa Rica no solo establece normas legales y principios jurídicos, sino que también refleja la visión del país sobre su desarrollo en aspectos clave para el bienestar de su población. Uno de estos aspectos es la educación pública, incluida la universitaria. En el artículo 78 se establece que la educación estatal, incluida la superior, no deberá recibir menos del 8% anual del producto interno bruto, y en los artículos desde el 84 al 88 se define la sostenibilidad del sistema universitario público, en donde se hace referencia al patrimonio propio y a la creación de rentas propias, independientemente de las originadas en las instituciones. En estos artículos también se habla de la independencia de las universidades para el desempeño y organización. Se menciona además que “las rentas del fondo especial para la educación superior (FEES) no podrán ser abolidas ni disminuidas, si no se crean, simultáneamente, otras mejoras que las sustituyan”. También se habla de los planes quinquenales y la inclusión de egresos de operación e inversión necesarios para el buen desempeño de las universidades. Sin embargo, en los últimos años, legitimar o apelar a la legitimidad y a la voluntad de los principios constitucionales como base para fortalecer la educación —en general— y la educación universitaria —en particular— como derecho humano y motor del desarrollo, ha sido un esfuerzo constante por parte de las universidades públicas. Este esfuerzo también ha implicado una confrontación entre los principios rectores de dichas instituciones y las posiciones del gobierno.

El 22 de junio de 2020, la Asamblea Legislativa aprobó el expediente legislativo 21.052 sobre el FEES con 31 votos a favor y 11 en contra, el cual contiene el informe de mayoría de la “Comisión especial que estudie, analice y eventualmente proponga proyectos de ley o reformas en relación con la administración del FEES”. Esta Comisión fue creada el 25 de octubre del 2018. Ante tal amenaza el Consejo Institucional creó una Comisión Especial para responder a los cuestionamientos hacia la educación superior universitaria. Todo el proceso quedó documentado en el libro “Respuesta al expediente legislativo 21.052 sobre el FEES Pronunciamento”, editado por la Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Con esta comisión se materializaron cuestionamientos de los principios constitucionales que permitieron la creación y desarrollo de las universidades públicas, aparecieron amenazas como la incorporación de las universidades en la aplicación general de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y la Ley Marco de Empleo Público, leyes que han mostrado desde su formulación y aplicación, ser restrictivas y regresivas para el país y lo que es más preocupante, en áreas cruciales y estratégicas en materia de inversión social para el desarrollo.

Ante el riesgo que representan estas leyes para la autonomía universitaria, CONARE, en sesión 27-23 del 6 de julio de 2023, acordó plantear ante la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia una acción de inconstitucionalidad, contra los artículos 5, 6, 11, 14, 17, 19 y 26 del Título IV de la Ley N° 9635 del 3 de diciembre de 2018, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, publicada en Alcance 202 a La Gaceta (Diario Oficial) número 225 del 4 de diciembre de 2018, por violación a la autonomía administrativa, organizativa, de gobierno y financiera, consagradas en los artículos 78, 84 y 85 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, por dejar sin contenido la dotación constitucional establecida para el gasto e inversión anual en educación pública, equivalente al 8% del PIB, del que participa el Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal (FEES) y desapplicadas las reglas constitucionales para su formulación, determinación, indexación y giro, destinado al financiamiento del Plan Nacional de Desarrollo para la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES), de vigencia quinquenal, así como de los planes anuales institucionales que del mismo se derivan, en perjuicio de las Instituciones de Educación

Superior Universitaria Estatal, vaciando de contenido la Autonomía Universitaria. Dicha acción fue planteada bajo expediente número 23-017110-007-CO.

El año 2024 marcó un hito en la negociación del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) entre el Gobierno y las universidades públicas. Durante este periodo tuvo lugar una serie de eventos que comenzaron a vislumbrarse desde el primer año de esta administración, cuando se estableció unilateralmente un monto sin iniciar el proceso de negociación. Ante esta situación, y como resultado de una manifestación pacífica, masiva y contundente, el Gobierno accedió a sentarse a negociar. En la segunda ocasión, la negociación concluyó con un aumento del 2% y con la implementación de una estrategia gubernamental centrada en el cuestionamiento hacia las universidades. Finalmente, en la tercera ronda de negociación, el proceso fue suspendido de manera repentina, y la discusión fue trasladada a la Asamblea Legislativa para su resolución. En la Asamblea Legislativa se acordó un 2% de incremento en el presupuesto nacional para asignarlo a las universidades, sin embargo, el gobierno, convocando el ejercicio de sus potestades, advierte que congelará el incremento autorizado amparándose en una estrategia (a su criterio prioritaria) del cumplimiento de compromisos con la deuda y el comportamiento fiscal del país.

Por su parte, el movimiento estudiantil presentó en medio del proceso de negociación del FEES para el año 2025, el 29 de julio de 2024, un recurso de amparo ante la Sala Constitucional en la que se realiza una petitoria para el restablecimiento del presupuesto de Educación indicado en el artículo 78 (8%), una garantía presupuestaria para el Año 2025 y Futuros Años, y la Obligación de Cumplimiento Constitucional, así como se invoca “Disponer que todas las medidas adoptadas en relación con la asignación presupuestaria para que la educación pública estén en conformidad con los derechos del niño, según lo establecido en la Convención sobre los Derechos del Niño y otros tratados internacionales de derechos humanos ratificados por Costa Rica.” Por otra parte se indica que esto debe ser atendido “asegurando que el presupuesto destinado a la educación pública permita el desarrollo integral de los niños y jóvenes, garantizando el acceso a una educación de calidad, inclusiva y equitativa, en condiciones de igualdad de oportunidades” y termina con dos puntos fundamentales para los fines universitarios:

- “
- *Garantizar que los recortes presupuestarios no afecten negativamente a los estudiantes universitarios, especialmente en relación con el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES).*
  - *Proteger el derecho a la educación de los universitarios, asegurando que el financiamiento adecuado permita la continuidad de programas de becas y otros apoyos financieros necesarios para que los estudiantes puedan completar sus estudios sin obstáculos económicos.*”

Esta acción del movimiento estudiantil es ejemplo para la acción conjunta de las universidades y evidencia la gran necesidad de rectificar el avance de un modelo que cuestiona el principio mismo de la educación como un derecho humano impostergable. El modelo económico y político actual debilita el tejido social y productivo encadenado a la educación superior de la población. La falta de certeza del cumplimiento de los mandatos constitucionales se agrava ante un panorama de la realidad nacional que se describe a continuación.

## Crecimiento equilibrado de sectores productivos exportadores y de aquellos que desarrollan el mercado interno

Costa Rica se encuentra en pleno uso de un modelo globalizado y centrado en la atracción de inversión extranjera para el establecimiento de empresas con beneficios fiscales y énfasis en productos tecnológicos y el mantenimiento de la agricultura expansiva. Ambos desarrollos contribuyen generando empleos en sectores específicos de la población, pero no ha logrado encadenamientos valiosos para la reactivación económica del país ni tampoco ha aportado a la reducción de su dependencia. Por el contrario, se observa que el sector productivo nacional dedicado a la demanda interna, con gran contribución al empleo nacional y con aportes sin exenciones a las finanzas públicas, tiende a reducirse.

Las universidades, y el ITCR en particular, se vinculan con ambos sectores productivos con el fin de apoyar y fortalecer las diferentes estrategias para el desarrollo nacional en forma sostenible. Tanto en talento humano como en investigación y extensión, las universidades somos aliadas de los planes de desarrollo y definimos nuestras estrategias académicas en función de este aporte. No obstante, se requiere de una política gubernamental fuerte con inversión pública que equilibre la estrategia productiva del país, pero en especial se requiere frenar la caída del sector productivo nacional cuya tendencia es alarmante, por las implicaciones macroeconómicas que tiene, pero también porque compromete el futuro. El caso del sector arrocero es un claro ejemplo de cómo una política enfocada solamente en el comercio internacional, sin considerar los efectos hacia los sectores nacionales que puede perjudicar y hasta desaparecer una actividad productiva propia.

La política fiscal del país presenta un enfoque centrado en la reducción del gasto público y de la inversión pública con impuestos regresivos, dejando pendiente reformas tributarias hacia una renta mundial que garantice que los grandes contribuyentes aporten según la riqueza que obtienen, con los beneficios que se les ofrece. Esta política debilita la estructura institucional pública diseñada para la igualdad y el mejoramiento del acceso a derechos y recursos del país, agudiza las brechas en la población al no poder atender las diferencias, y limita o reduce el acceso a los servicios y derechos básicos como agua, ambiente, educación, derechos que la misma Constitución de la República conduce.

Una política social que pospone las prioridades y estrategias para el cierre de brechas y acceso igualitario a la educación implica un mayor esfuerzo para las universidades que tienen que invertir mayores recursos en becas y servicios estudiantiles, nivelación educativa y nuevas estrategias para la permanencia y éxito de las personas estudiantes en el sistema universitario. Todo esto, sin perder la calidad académica que parte de los programas académicos acreditados, los proyectos de investigación y extensión, a nivel profesional y estudiantil, la internacionalización y el vínculo permanente con los sectores productivos. Estas actividades en medio de restricciones presupuestarias y regulaciones del empleo y el salario, con criterios que no fomentan la excelencia y el ascenso profesional del talento humano dentro del sistema universitario, convierten estos tiempos en un reto de priorización, adaptación y también de resistencia dentro de las posibilidades que sobreviven gracias a la autonomía universitaria.

## Inversión pública en retroceso significa mayor desigualdad social, económica, ambiental y mayor criminalidad

La inversión social como porcentaje del PIB se ha reducido más de 2,5% entre el 2014 y 2025, con una fuerte caída en los dos últimos años y en la que se registra menos del 10% para el 2025. Como porcentaje del presupuesto del gobierno central, se registra una baja cerca del 11% con respecto al máximo histórico del 2016 donde se destinaba casi el 50%. Es decir, la inversión social que busca que la población acceda en igualdad a la educación, salud, vivienda, agua y energía, pensión mínima, empleo y pueda en general, alcanzar las condiciones mínimas para el desarrollo, ha sido minada en favor de una política enfocada en números de la macroeconomía que no se reflejan en el bienestar de la población. Estos hechos se agudizan con la aplicación de la Ley de Fortalecimiento de las finanzas públicas, donde se establece una regla fiscal que inhibe el crecimiento de las instituciones con respecto a las necesidades que atienden y lo define por una relación de deuda y PIB. Sin embargo, a tres años de su implementación, el efecto buscado con esta ley no se observa y seguimos en el escenario más restrictivo para el crecimiento del presupuesto público. La Ley Marco de Empleo Público tiene a su vez un efecto en las instituciones públicas que están en una tendencia de descapitalización del talento humano, y las universidades ya nos encontramos en esa encrucijada.

Hay un efecto directo y global de esta política en las personas, y es la reducción de posibilidades para la movilidad social. Tristemente, hoy se tiene un sector de la población principalmente, jóvenes - hombres y mujeres- que no tienen empleo ni están estudiando y que son de alguna manera derivados a un ecosistema criminal con graves consecuencias para el país, sus habitantes y diversos sectores productivos, tales como el turismo que también han experimentado una baja en su actividad.

En el programa universitario Estado de la Nación 2024, se reportan datos muy preocupantes sobre el estado de la Naturaleza y la situación de sostenibilidad ambiental. Por un lado, pocas áreas del desarrollo en Costa Rica han

experimentado desprotección tan evidente como las áreas naturales y las acciones de mitigación a los impactos del cambio climático. Las estrategias de conservación se han visto afectadas por decisiones cuestionables de las instituciones responsables, y estas decisiones también han tenido que ser argumentadas frente a la Sala Constitucional buscando la restitución del derecho constitucional. Por otra parte, El área sembrada de granos básicos como el arroz se redujo un 30% al menos y el arroz fue el cultivo más afectado entre el 2022 y 2023 (-43,2%), poniendo en alto riesgo la seguridad alimentaria y afectar de manera indirecta el uso sostenible del suelo, ya que, con el fin de competir, las prácticas agrícolas pueden volverse intensivas o de alto impacto para el suelo o el recurso hídrico.

La variabilidad y cambio climático, la contaminación de fuentes y la modificación de normativa con respecto al uso de agroquímicos -ante lo que este Consejo ya se ha pronunciado-, el bajo tratamiento de aguas residuales y el aumento de fuentes de energía térmica, son algunos de los factores que afectan el desarrollo y que desafortunadamente experimentan retrocesos en su gestión.

Ante este panorama nacional, es conocido el papel que juega el talento humano que aporta el ITCR para lograr una mejora en el empleo, en la estrategia de desarrollo de sectores productivos, como por ejemplo el de dispositivos médicos, sin embargo, también es urgente la preparación de estudiantes y fortalecimiento de la investigación en todas las áreas del conocimiento científico y tecnológico que puede contribuir a un mejor acceso y disponibilidad a agua para el consumo humano y energía, también generación de conocimiento para mitigar los efectos del cambio climático o mejorar la agricultura tecnológica y sostenible, aquella que trabaja con los efectos a mediano plazo que tienen las prácticas intensivas y de grandes extensiones, y en definitiva, todo lo que nos puede hacer recuperar el país.

En todos estos temas el ITCR aporta y puede crecer en conocimiento, en carreras acreditadas, en uso de tecnología moderna, impacto local y regional, uso de sistemas inteligentes para mejorar la eficiencia y optimización en la toma de decisión.

## Conclusiones

En conclusión, la fiscalización de las políticas generales del ITCR es un proceso esencial que se sostiene en la planificación institucional y en los acuerdos del Consejo Institucional, administrados por sus Comisiones Permanentes. La necesidad de una mayor interacción entre las políticas generales se hace evidente, ya que el logro de los objetivos requiere una colaboración continua entre diferentes áreas. Asimismo, es fundamental que los programas presupuestarios trabajen de manera conjunta y no de forma aislada, estableciendo metas que promuevan la comunicación y el trabajo en equipo. Además, los acuerdos del Consejo Institucional desempeñan un papel crucial no solo en la orientación de la planificación, sino también en la mejora de la gestión institucional a través de una regulación eficaz. Por lo tanto, fomentar la interconexión y el esfuerzo colaborativo será clave para el desarrollo y el éxito de las políticas del ITCR.

El ITCR, como universidad pública del sistema de educación superior costarricense, visualiza adecuadamente áreas de mejora en su accionar estratégico, con el fin de que su activo público siga respondiendo a toda la población y sectores económicos, sociales y culturales del país en los siguientes términos:

- Dar alertas y evidenciar tendencias con estudios actualizados en términos de las condiciones económicas, sociales y ambientales del país que hoy se traducen en desigualdad y pérdida de calidad de vida para la población, especialmente para los sectores de mayor vulnerabilidad que aumenta en proporción al deterioro.
- La estrategia política para contener el gasto e inversión social, priorizando un modelo productivo que alimenta indicadores macroeconómicos de corto plazo, puede poner en riesgo el patrimonio que hoy tienen las universidades, en cuanto a sus capacidades académicas y respuesta a las regiones. Sin embargo, y a pesar de las dificultades, la orientación integrada de las Políticas Generales en la planificación y ejecución de sus metas ha servido para la adaptación en este contexto.

Se debe reconocer que el ITCR, articulado en todos sus departamentos, dependencias, sectores académico y de apoyo a la academia, ha logrado alcanzar una gran cantidad de metas estratégicas con bajo riesgo o bien implementar las acciones remediales a tiempo para evitar que este se materialice, estas últimas en alrededor del 20%, un promedio no mayor al año anterior, aun cuando se ha enfrentado un escenario más difícil de negociación sobre el apoyo estatal que años anteriores y que además se tienen leyes que dificultan el accionar académico. Es decir, la adaptación de los planes frente a los posibles riesgos ha partido de un buen planteamiento de las alternativas en general, lo cual representa una gran fortaleza.

Permanece la preocupación en las áreas de implementación del inglés, fortalecimiento del sistema de posgrados, adquisición de bienes, atención de la oferta en las diferentes regiones en igualdad de condiciones y servicios académicos, promoción de la investigación y consolidación de la extensión, vinculadas de manera implícita con la docencia y las actividades fundamentales de la universidad.

Frente al escenario nacional, la toma de decisiones en las diferentes instancias institucionales debe seguir siendo guiada por la autonomía universitaria y los intereses académicos definidos en su modelo, pero también restringida por lo que permiten tanto el presupuesto aprobado para las universidades y asignado al ITCR, como por lo que establece la Ley de fortalecimiento de las finanzas públicas y la Ley Marco de Empleo público, a las que se suman las dificultades de la regulación centralizada de las contrataciones o compras públicas.

El Consejo Institucional ha priorizado la aprobación de planes institucionales y cambios reglamentarios que tienden a hacer equidad en este contexto que amplía las brechas entre distintas realidades poblacionales del país y espera de esta manera contribuir a que el ITCR cumpla con su misión fundacional.