



PLAN ANUAL **OPERATIVO** 2025

Reformulado a Setiembre 2025

Índice

1. PRESENTACIÓN	1
2. MARCO JURÍDICO.....	3
2.1 Constitución Política de Costa Rica.....	3
2.2 Ley General de la Administración Pública.....	4
2.3 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos.....	5
2.4 Ley General de Control Interno.....	5
2.5 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública	6
2.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas.....	6
2.7 Modificación del Título IV de la Ley 9635 “Fortalecimiento de las Finanzas Públicas	7
2.8 Ley General de Contratación Pública.....	8
2.9 Ley de Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil (No. 10382).....	8
2.10 Ley de Fundaciones No. 5338	9
2.11 Normas de Control Interno para el Sector Público	9
2.12 Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE.....	9
2.13 Normas Técnicas Básicas que Regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras Entidades de carácter municipal y Bancos Públicos.....	9
2.14 Ley Orgánica y Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica.....	9
2.15 Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2025 del Instituto Tecnológico de Costa Rica	12
2.16 Ejes de Conocimiento Estratégicos 2023 a 2032	20
2.17 Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR	27
2.18 Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la Fundatec.	28
3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	29
3.1 Organismos de Máxima Jerarquía Institucional	29
3.2 Jerarquía Ejecutiva	29
3.3 Organismos con Suficiente Autonomía.....	29

3.4	Departamentos y Unidades de Carácter Operativo	30
3.5	Autoridades Institucionales	30
3.6	Estructura Organizativa del ITCR.....	31
3.7	Estructura Programática del Plan-Presupuesto	34
4.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	37
4.1	Entorno Económico.....	37
4.2	Economía Mundial	37
4.3	Economía de Costa Rica.....	40
4.4	Perspectivas Económicas	42
4.5	Situación Fiscal.....	45
4.6	Regla Fiscal	46
4.7	Negociación FEES	47
4.8	Implicaciones para el ITCR	53
5.	MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	54
5.1	Misión.....	54
5.2	Visión.....	54
5.3	Fines.....	54
5.4	Principios	55
5.5	Valores.....	56
5.6	Políticas Generales.....	56
5.7	Objetivos Estratégicos Institucionales.....	58
6.	PLAN ANUAL OPERATIVO 2025	59
6.1	Consideraciones para el PAO 2025.....	59
6.2	Sinopsis PAO	60
6.3	Vinculación del PAO con la estrategia institucional	62
6.4	Plan Anual Operativo por Programa, Campus Tecnológico y Centro Académico.....	74
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.1: Dirección Superior	75

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.2: Vicerrectoría de Administración
94

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.2: Campus Tecnológico Local San Carlos 110

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.3: Campus Tecnológico Local San José 114

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.4: Centro Académico de Limón 118

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.5: Centro Académico de Alajuela 121

PROGRAMA 2: DOCENCIA 125

PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS 139

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN 157

PROGRAMA 5: EXTENSIÓN 168

7. RESULTADOS DEL PROCESO DE VALORACIÓN DEL RIESGO PAO-2025 173

7.1 Modelo de Gestión de Riesgos del ITCR 174

7.2 Metodología 176

7.3 Análisis de los Resultados 177

7.4 Posibles riesgos asociados al PAO por la ausencia de acuerdo en la Comisión de Enlace sobre el presupuesto universitario estatal 2025 214

7.5 Conclusiones 215

7.6 Recomendaciones 215

8. ALINEAMIENTO DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ANUAL OPERATIVO 2025..... 216

9. FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE LAS METAS PAO 2025 224

10. ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO 2020-2025..... 339

10.1 Presupuesto Ordinario 339

10.1.1 Ingresos 339

10.1.2 Egresos 348

11. PROYECCIONES PLURIANUALES, ANÁLISIS DE RESULTADOS Y SU VINCULACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 356

11.1 Proyecciones plurianuales 356

11.2 Ingresos 356

11.3 Egresos.....	359
11.4 Vinculación de las proyecciones plurianuales con los objetivos estratégicos TEC	364
12. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA 2025 DE LOS PROGRAMAS	367
13. METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN PLAN PRESUPUESTO 2025	382

1. PRESENTACIÓN

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR) plasma su planificación de corto plazo a través del Plan Anual Operativo (PAO) 2025 y su vinculación con el Presupuesto Ordinario. Este instrumento de planificación atiende las 11 políticas generales, 9 objetivos institucionales; concretándose en 112 metas, distribuidas según tipología en: 64 de desarrollo, 11 de inversión y 37 sustantivas, vinculadas presupuestariamente a un total de 96,125,780,064.67 colones.

El PAO 2025 integra las metas de Desarrollo, Inversión y Sustantiva; sintetizando la actividad académica, formación integral y apoyo a la academia, a la luz de lo definido para el cuarto año de ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026. Asimismo, considerando como referente el Plan Nacional de la Educación Superior (Planes) 2021-2025.

Este Plan detalla las respectivas metas, indicadores, actividades, valoración del riesgo y vinculación presupuestaria, resultante de un proceso de construcción participativo por las autoridades institucionales y diferentes responsables del proceso según: programa, subprograma, esto de manera transversal a nivel de Campus Tecnológico Central Cartago (CTCC), Campus Tecnológico Local San Carlos (CTLSC), Campus Tecnológico Local San José (CTLSJ), Centro Académico de Limón (CAL) y Centro Académico de Alajuela (CAA).

A partir de la planificación operativa, se ejecuta la Misión de la Institución, generando valor público a las poblaciones objetivo del ITCR, que están representadas en dos grupos, principalmente la Comunidad Institucional (personas estudiantes, personal académico y administrativo) y la sociedad. Es decir, a través de la planificación, se visualiza el valor público generado con la calidad y la pertinencia de la formación de grado, posgrado, la investigación y extensión, el acceso amplio a la formación profesional, cobertura geográfica de las actividades académicas, vinculación nacional e internacional, transparencia en el manejo de los recursos y ajuste a las regulaciones vigentes, entre otras.

Después de contar con una marcada desaceleración en el crecimiento del presupuesto desde el 2018, durante el proceso de negociación por el presupuesto 2025 de las universidades públicas, no se logró un acuerdo entre la Comisión de Enlace del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES). Por lo que, por primera vez en la historia, la decisión recae en la Asamblea

Legislativa, generando un panorama de amplia incertidumbre. En el momento del año de entrega de este presupuesto, la Comisión de Hacendarios en la Asamblea Legislativa, se encuentra analizando el Presupuesto Nacional, y es en el Poder Legislativo donde se definirá el monto final para el FEES 2025. Por lo cual, se planifica con el mismo presupuesto del 2024 contemplando 35.8 millones de colones que corresponde a la redistribución de recursos de Fondos del Sistema desde el Conare. Adicionalmente, el presupuesto planificado se ajusta para cumplir con la Regla Fiscal, lo cual limita el crecimiento en algunas actividades sustantivas de la Institución. Dentro de estas limitaciones, podemos citar: limitación en incremento de cupos, ampliación de cobertura, postergación parcial de los planes de reemplazo de equipamiento científico-tecnológico, el crecimiento en infraestructura, adquisición nuevos equipos de laboratorio, proyectos de investigación y extensión a diferentes regiones del país, apertura de carreras STEM nuevas.

El documento se compone de 12 apartados a saber: Marco Jurídico, Estructura Organizativa, Análisis del Entorno, Marco Estratégico Institucional, Plan de Acción por Programa, Resultados de la Valoración de Riesgos, Fichas Técnicas de Indicadores, Alineamiento de Planes-PEI-PAO, Análisis del Presupuesto 2020-2025, Proyecciones Plurianuales e Impacto de la Regla Fiscal, Cronograma de Ejecución Física y Financiera y finalmente, la Metodología de Vinculación Plan-Presupuesto 2025.

Como resultado del proceso de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2022-2026, año 3-2024, se determina la necesidad de reformular el PAO 2025 con la incorporación de tres nuevas metas (1.1.7.5, 2.1.2.4 y 2.1.9.1) y la modificación de alcance o responsable de seis metas (1.1.5.18, 1.1.5.7, 3.1.5.1, 4.1.1.3, 4.1.2.1 y 5.1.5.1). Esto según acuerdo: *Sesión Ordinaria N.º 3410, Artículo 7, del 04 de junio de 2025. Evaluación y modificación del Plan Estratégico Institucional -PEI- 2022-2026 (resultados del tercer año de ejecución) y modificación del Plan Anual Operativo 2025 a partir de esta evaluación PEI (Atención a los oficios R-200-2025 y OPI-087-2025) (SCI-452-2025).*

Al 30 de setiembre de 2025 se actualiza el documento del PAO en atención de los acuerdos de aprobación de los presupuestos extraordinarios 1 y 2-2025. Según referencia:

- Sesión Ordinaria N.º 3414, Artículo 11, del 02 de julio de 2025. Presupuesto Extraordinario N.º 01-2025 y su vinculación con el Plan Anual Operativo 2025
- Sesión Ordinaria N.º 3423, Artículo 12, del 24 de setiembre de 2025. Presupuesto Extraordinario N.º 02-2025 y su vinculación con el Plan Anual Operativo 2025

2. MARCO JURÍDICO

El Instituto Tecnológico de Costa Rica se ampara bajo las siguientes fuentes jurídicas para la formulación del Plan Anual Operativo 2025:

2.1 Constitución Política de Costa Rica

En su **Artículo 84**, Título VII, Capítulo único: La Educación y la Cultura y según lo reformado por la Ley No. 5697 del 9 de junio de 1975, se expresa la independencia con que cuenta el ITCR para el desempeño de sus funciones, la plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse su organización y gobierno propios.

En el **Artículo 85**, se expresa que el Estado dotará de financiamiento a las instituciones de educación superior y describe el mecanismo por el cual se asignan estos recursos. Se establece también, que las instituciones estatales de educación superior guiarán su accionar conforme al Plan Nacional de la Educación Superior, el cual debe considerar los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

El Voto 418-1991 de la Sala Constitucional, entre otros, ha declarado respecto a las universidades públicas que éstas tienen "...el derecho a gobernarse, dentro de los límites de su autonomía, conforme a sus reglamentos en el quehacer que le es propio. Por ello los Tribunales de Justicia, encargados de la aplicación de la Ley y la Constitución, no pueden intervenir contra la autonomía funcional de ella, salvo cuando las autoridades universitarias, en cualquier forma, violenten los derechos fundamentales que consagra nuestra Constitución Política".

La Sala Constitucional también indica, en el voto 1313-93, que las universidades "...tienen poder reglamentario (autónomo y de ejecución); pueden auto-estructurarse, repartir sus competencias en el ámbito interno del ente, desconcentrarse en lo jurídicamente posible y lícito, regular el servicio que prestan, y decidir libremente sobre su personal". Por tanto, la autonomía universitaria garantiza al ITCR la potestad normativa para regular las relaciones internas propias del servicio que presta y consecuentemente, es exclusivamente dicha normativa la que puede aplicarse y son estrictamente los órganos internos de la institución quienes pueden resolver sobre el punto, con la única salvedad, según lo ha señalado la Sala Constitucional en reiterados Votos, de respetar los principios constitucionales.

Véase, a manera de ejemplo, el Voto 5880-2004 de la Sala Constitucional que al respecto indica: “...valora este Tribunal que la autonomía universitaria está contemplada constitucionalmente, otorgando la facultad a los centros de enseñanza superior –entre otras- de tener independencia funcional, por lo que, para los efectos académicos, le son aplicables sus reglamentos internos...”. Punto que la misma Sala Constitucional sostenía en el Voto 2801-1994 al reconocer que “...las universidades tienen el derecho de gobernarse con autonomía (artículo 84 Constitucional), dentro de los límites establecidos por la Constitución Política y las leyes especiales que reglamentan su organización y funcionamiento, de manera que, los Tribunales de justicia –en cuenta esta Sala- encargados de la aplicación de la ley y la Constitución, no pueden intervenir en la autonomía funcional de la Universidad, salvo cuando las autoridades universitarias violen la Constitución”.

El 21 de enero del año 2019 el Conare presenta acción de inconstitucionalidad contra algunos artículos del Título IV de la Ley No. 9635, la cual se encuentra a hoy sin respuesta. De igual manera, el Conare interpone un proceso contencioso administrativo con solicitud de medida cautelar contra el Reglamento del Título III de la citada ley, también sin respuesta definitiva a la fecha.

2.2 Ley General de la Administración Pública

La Ley No. 6227 Ley General de Administración Pública, según reza el Artículo 2º:

- “1. Las reglas de esta ley que regulan la actividad del Estado se aplicarán también a los otros entes públicos, en ausencia de norma especial para éstos.
2. Las reglas que regulan a los otros entes públicos no se aplicarán al Estado, salvo que la naturaleza de la situación requiera lo contrario.”

Su aplicación en el ITCR corresponderá de forma supletoria para los casos donde exista un vacío normativo.

2.3 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos

La **Ley No. 8131** en el inciso d) indica: “Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social, únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley, en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación de esta Ley”.

2.4 Ley General de Control Interno

La Ley No. 8292, Ley General de Control Interno, entra en vigor a partir del año 2002. El sistema de Control Interno del ITCR está compuesto por todas aquellas acciones implementadas por la administración para cumplir con sus objetivos entre éstos, los que señala esta ley a saber:

“Artículo 7º-Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley.

Artículo 8º-Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Artículo 10.-Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.

Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.
- d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.
- e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.”

Artículo 14.-Valoración del riesgo. En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.

2.5 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública

La **Ley No. 8422** en su artículo 38, inciso h) indica como causales de responsabilidad administrativa del funcionario público, la omisión de someter al conocimiento de la Contraloría General de la República los presupuestos que requieran la aprobación de esa entidad.

2.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas

La regla fiscal se detalla en el Título IV, Capítulo II, artículos 9 al 12 de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley No. 9635), establece inicialmente límites para el crecimiento en el gasto corriente (ampliado posteriormente en su aplicación a gasto de capital) de todas las instituciones que corresponden al Sector Público No Financiero. Específicamente, en el artículo 11:

Artículo 11- Tarifa reducida. Se establecen las siguientes tarifas reducidas:

...

- 2. Del dos por ciento (2%) para los siguientes bienes o servicios:

d. La compra y la venta de bienes y servicios que hagan las instituciones estatales de educación superior, sus fundaciones, las instituciones estatales, el Consejo Nacional de Rectores (Conare) y el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (Sinaes), siempre y cuando sean necesarios para la realización de sus fines.

...

2.7 Modificación del Título IV de la Ley 9635 “Fortalecimiento de las Finanzas Públicas

ARTÍCULO 1- Se adicionan los incisos l), m), n), ñ) y o), p), q), r), s), t), u), v), w) al artículo 6 del título IV, “Responsabilidad Fiscal de la República”, capítulo I “Disposiciones Generales Objeto, Ámbito de Aplicación, Definiciones y Principios”, de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre de 2018. Los textos son los siguientes: Artículo 6- Excepciones. Quedan exentas del ámbito de cobertura del presente título, las siguientes instituciones y gastos:

(...)

l) Las donaciones que reciban los entes u órganos del sector público no financiero. El uso de estos recursos no podrá derivar en compromisos de carácter fijo para la entidad receptora de la cooperación, ni tampoco podrá destinarse a la contratación de personal permanente y el pago de sus salarios, excepto en los proyectos de inversión que requieran contratar personal temporal por servicios especiales. Los montos exceptuados de la regla fiscal por esta vía no se considerarán dentro del presupuesto de la entidad receptora utilizado como base para el cálculo del crecimiento del gasto permitido por la regla fiscal, para el año siguiente de recibida la cooperación, ni para la verificación de su cumplimiento.

w) Los gastos realizados por las universidades públicas con recursos propios, obtenidos por la venta de servicios académicos, científicos, tecnológicos y los recibidos de sus fundaciones. Los montos exceptuados de la regla fiscal por esta vía no se considerarán dentro del presupuesto de la entidad receptora utilizado como base para el cálculo del crecimiento del gasto permitido por la regla fiscal, para el año siguiente de recibidos estos recursos, ni para la verificación de su cumplimiento.

2.8 Ley General de Contratación Pública

La Ley No. 7494 de Contratación Pública en Costa Rica establece un marco normativo que también afecta a las universidades públicas. Estas instituciones deben seguir los procedimientos establecidos para la contratación de bienes, servicios y obras, lo que implica cumplir con los principios de transparencia, igualdad y competencia.

2.9 Ley de Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil (No. 10382)

ARTÍCULO ÚNICO- Se adiciona un nuevo inciso al artículo 6 del título IV, "Responsabilidad Fiscal de la República"; capítulo I, "Disposiciones Generales, Objeto, Ámbito de Aplicación, Definiciones y Principios" de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre del 2018. El texto es el siguiente:

Artículo 6- Excepciones. Quedan exentas del ámbito de cobertura del presente título, las siguientes instituciones y programas:

l) Las siguientes instituciones de educación pública y programas: Colegio San Luis Gonzaga, Colegio Universitario de Limón, Colegio Universitario de Cartago, Universidad de Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia, Universidad Nacional, Universidad Técnica Nacional, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Instituto Nacional de Aprendizaje, el Consejo Nacional de Rectores y toda institución de educación pública que implemente ayudas para la población estudiantil; en lo referente a subsidios, becas o ayudas para estudio o subsistencia de dicha población, las transferencias presupuestarias para el financiamiento de los programas de becas Avancemos, las becas postsecundaria y entrega de cuadernos y útiles a los estudiantes de escasos recursos, para su permanencia en el sistema educativo.

Para la aplicación de la regla fiscal, los rubros excluidos mediante este inciso se restarán del monto del presupuesto del ejercicio en curso que se utilizará como base de cálculo para el crecimiento del gasto permitido por la regla fiscal. El monto de los recursos excluidos no se destinará a incrementar ningún otro tipo de gasto cubierto por la regla fiscal, en el período de la entrada en vigencia de esta ley.

2.10 Ley de Fundaciones No. 5338

Se incorpora esta normativa debido a que existen metas del PAO asociadas al trabajo conjunto que se realiza con Fundatec. Algunos artículos de referencia son:

Artículo 7º.- Las fundaciones no tienen finalidades comerciales. Sin embargo, podrán realizar operaciones de esa índole para aumentar su patrimonio, pero los ingresos que obtengan deberán destinarlos exclusivamente a la realización de sus propios objetivos.

2.11 Normas de Control Interno para el Sector Público

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), establece en su Artículo 2º que:

“...las Normas de control interno para el Sector Público son de acatamiento obligatorio para la Contraloría General de la República y las instituciones y órganos públicos sujetos a su fiscalización, y que prevalecerán sobre cualquier normativa que otras instituciones emitan en el ejercicio de competencias de control o fiscalización legalmente atribuidas. Asimismo, que su inobservancia generará las responsabilidades que correspondan de conformidad con el marco jurídico que resulte aplicable.”

2.12 Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE

Las presentes normas regulan los elementos básicos del subsistema de presupuesto institucional y del proceso presupuestario de las instituciones que se encuentran bajo su ámbito de aplicación y tienen el propósito de fortalecer la fiscalización integral de la Hacienda Pública por parte del Órgano Contralor y brindar una mayor seguridad jurídica en el manejo del presupuesto público favoreciendo su consolidación como herramienta esencial de gestión.

2.13 Normas Técnicas Básicas que Regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras Entidades de carácter municipal y Bancos Públicos.

Estas normas constituyen un marco de referencia de carácter general, a partir del cual debe darse la emisión de normativa específica, tanto por parte de la administración de las respectivas instituciones, como de la Contraloría General de la República, según su ámbito de competencia.

2.14 Ley Orgánica y Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica

La Ley Orgánica del ITCR **No. 4777** del 10 de junio de 1971, y sus reformas (**No. 6321** del 27 de abril de 1979 y la **No. 7480** del 28 de marzo de 1995) y el artículo 84 de la Constitución Política, sustentan el Estatuto Orgánico del ITCR.

El Estatuto Orgánico define los organismos que integran el Instituto, así como su representación legal. La autonomía institucional descansa tanto en el Artículo 1 de su Ley Orgánica como en el Artículo 84 de la Constitución Política.

Las fuentes de ingresos para la institución se describen en el Artículo 8 de la Ley Orgánica y es en el Estatuto Orgánico donde se confieren las diversas responsabilidades, a los actores involucrados en la elaboración, aprobación y seguimiento, de los planes anuales operativos y su presupuesto.

A continuación, se detallan dichas responsabilidades:

Consejo Institucional

Artículo 18, inciso b): “Aprobar el Plan estratégico institucional y los Planes anuales operativos, el presupuesto del Instituto, y los indicadores de gestión, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico y en la reglamentación respectiva”.

Persona Rectora

Artículo 26, incisos a), q) y z):

“a) Planear, dirigir y evaluar la ejecución de las labores del Instituto, de acuerdo con las políticas institucionales.

q) Someter a aprobación del Consejo Institucional el proyecto de presupuesto y sus modificaciones, así como los planes de desarrollo de largo, mediano y corto plazo.

z) Formular anualmente la propuesta de políticas específicas para orientar la elaboración y la ejecución del Plan anual operativo y del Presupuesto institucional, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico, en la reglamentación respectiva y en el Plan estratégico institucional”.

Personas Vicerrectoras

Artículo 32, incisos b), k) y o):

“b) Planear, dirigir y evaluar las actividades de las subdependencias a su cargo.

k) Presentar al Rector el plan anual y el anteproyecto de presupuesto de las dependencias y programas a su cargo y colaborar en las gestiones necesarias para su financiamiento.

o) Asesorar al Rector en la formulación de la propuesta de políticas específicas para orientar la elaboración y la ejecución del Plan Anual Operativo y del Presupuesto Institucional”.

Consejo de Departamento Académico

Artículo 56, incisos b) y i):

“b) Aprobar en primera instancia y proponer por medio del director al Consejo de Vicerrectoría, según corresponda, los planes y programas de docencia, investigación y extensión del Departamento.

i) Analizar y aprobar, en primera instancia, el anteproyecto de presupuesto del departamento

Persona Directora de Departamento Académico

Artículo 59, incisos a), i) y m):

“a) Planear, organizar, dirigir y evaluar las labores del departamento.

i. Preparar el plan de trabajo y el anteproyecto de presupuesto del departamento, en coordinación con sus subdependencias, y presentarlo al Consejo de Departamento.”

m. Proponer al Consejo de Departamento planes y programas de docencia, investigación, extensión y acción social.

Persona Directora de Departamento de Apoyo Académico

Artículo 63, incisos a) y e):

“a) Planear, organizar, dirigir y evaluar las labores del departamento.

e. Preparar el plan anual de trabajo y el anteproyecto de presupuesto del departamento según las políticas institucionales y presentarlos al Director de Campus local, Vicerrector o Rector, según corresponda, y hacerlo del conocimiento de su departamento.

Persona Directora Campus Tecnológico Local

Artículo 79, inciso “c”

“Planear, dirigir y evaluar las actividades del Campus Tecnológico Local que le competen.”

Artículo 79, inciso “l”

“Presentar al Rector el plan anual operativo y el anteproyecto de presupuesto de las dependencias y programas a su cargo y colaborar en las gestiones necesarias para su financiamiento.”

Persona Directora Centro Académico

Reglamento funciones del director del Centro Académico y funciones del Consejo de Centro

Artículo 1, inciso “I”

“Planear, dirigir y evaluar otras actividades de las unidades a su cargo.”

2.15 Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2025 del Instituto Tecnológico de Costa Rica

El Consejo Institucional en su Sesión Ordinaria No. 3369, Artículo 8, del 12 de junio de 2024, aprobó las Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2025:

Marco de Referencia

La formulación del PAO 2025 y su Presupuesto se sujetará al bloque de legalidad vigente (legislación nacional, normas y decretos vinculantes, políticas generales, políticas específicas y reglamentación interna).

Responsables del Proceso

Las instancias responsables del proceso de formulación del Plan Anual Operativo y el Presupuesto son las siguientes, según el Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica:

- Consejo Institucional: Artículo 18, inciso “b”
- Persona Rectora: Artículo 26, incisos “q” y “z” y Artículo 134
- Personas vicerrectoras: Artículo 32, incisos “b”, “k” y “o”
- Personas directoras de Departamentos Académicos: Artículo 59, incisos “a” e “i”
- Personas directoras de Departamentos de Apoyo Académico: Artículo 63, inciso “e”
- Personas directoras de Centros Académicos: Artículo 75
- Personas directoras de Campus Tecnológicos Locales: Artículo 79, inciso “I”
- Consejo de Departamento Académico: Artículo 56, inciso “i”
- Consejo de Área: Artículo 50 bis, inciso “i”
- Consejo de Unidad Desconcentrada: Artículo 83 bis 4, inciso “f”
- Consejo de Unidad de Posgrado: Artículo 51, inciso “b”

Además, se consignan en la reglamentación institucional, otras instancias con responsabilidades en el proceso de formulación del Plan Anual Operativo y el Presupuesto.

Plan Anual Operativo

- Las metas del Plan Anual Operativo 2025 deben estar alineadas al Plan Estratégico Institucional 2022-2026 y al Plan Táctico de Inversión 2024-2025.
- Las metas deben considerar y ser explícitas en tres niveles: de desarrollo, de inversión y las sustantivas.
- La persona rectora y las vicerrectoras realizarán una propuesta del Plan Anual Operativo 2025, el cual sustentará la formulación presupuestaria
- Las metas que se planteen deberán incluir indicadores para su debida medición.
- Las metas de cada programa estarán sustentadas por las personas responsables de las Unidades Ejecutoras, éstas serán medibles, alcanzables, realizables y con una definición de tiempo máxima del año calendario.
- La formulación del PAO-Presupuesto se efectuará utilizando la estructura programática vigente.
- Las metas o actividades relacionadas con la realización de eventos oficiales deben cumplir con los siguientes criterios:
 - a. Contar con la respectiva fundamentación de la necesidad de realizar el evento por parte de la Unidad Ejecutora.
 - b. Contar con el aval de la Rectoría.
 - c. Contar con la declaración de actividades de interés institucional o estar incluidas en el Calendario Institucional según procedimiento establecido.

De los Ingresos – Presupuesto Institucional

- Las estimaciones de los ingresos deben fundamentarse técnicamente, respecto a su congruencia con la información que se propone en el proyecto de presupuesto, según lo señalan las normas Técnicas de Presupuesto Público 4.1.3.i y 4.1.4.
- Las tarifas por concepto de Servicios Estudiantiles Administrativos que brinda el Departamento de Admisión y Registro, serán establecidas por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos con el apoyo técnico del Departamento Financiero Contable, con fundamento en las metas del PAO 2025, relacionadas con matrícula estudiantil y el comportamiento de la ejecución presupuestaria según Liquidación Presupuestaria del año 2023 y el Informe de Ejecución Presupuestaria al I Trimestre del año 2024, así como su respectiva proyección.
- Los ingresos de los rubros de: bienestar estudiantil, derechos de matrícula, costo de matrícula, póliza del Instituto Nacional de Seguros, multas por el pago tardío de derechos de estudio y la proyección de la recuperación de préstamos estudiantiles, serán definidos por el Departamento Financiero Contable con el visto bueno de la

Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, con fundamento en las metas del PAO 2025 y el comportamiento según Liquidación Presupuestaria del año 2023 y el Informe de Ejecución Presupuestaria al I Trimestre del año 2024, así como su respectiva proyección. Lo anterior aplica para todas las personas estudiantes de programas académicos administrados por el ITCR, excepto aquellas que estén exoneradas por normativa o convenio específico que contemple la póliza.

- Los ingresos generados por el pago de la inscripción para la presentación del examen de admisión serán calculados por el Departamento Financiero Contable, con base en el número esperado de inscripciones al examen de admisión, según dato aportado por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos y el valor establecido para el costo de inscripción definido por el Conare.
- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Bachillerato y Licenciatura Continua serán determinados por el Departamento Financiero Contable, de acuerdo con las metas del PAO 2025, tomando como base los costos del año 2024, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado para el año 2025 por el Banco Central de Costa Rica.
- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Licenciaturas para Egresados serán determinados por el Departamento Financiero Contable con el visto bueno de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, de acuerdo con las metas del PAO 2025, tomando como base los costos del año 2024, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado para el año 2025 por el Banco Central de Costa Rica.
- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Posgrados administrados por el ITCR serán determinados por el Departamento Financiero Contable con el visto bueno de la Dirección de Posgrados, de acuerdo con las metas del PAO 2025, tomando como base los costos del año 2024, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado para el año 2025 por el Banco Central de Costa Rica.
- Los ingresos por concepto Cursos de Verano, serán determinados por el Departamento de Financiero Contable con el visto bueno de la Vicerrectoría de Docencia, de acuerdo con las metas del PAO 2025, tomando como base de cobro el 67% del valor ordinario de crédito vigente de cursos impartidos en los periodos ordinarios en el año 2024, considerando solo el ingreso efectivo real realizado por transferencia o por cajas de la Institución. Para el cálculo se realizará una estimación de la cantidad de grupos, cantidad de estudiantes por grupo y cantidad de créditos de las materias que se proyecta se impartirán en dicha modalidad realizada por la Vicerrectoría de Docencia.
- Los ingresos por superávit proyectados serán definidos por la persona que ejerza la Rectoría, con base en la propuesta elaborada por la Vicerrectoría de Administración, a partir de la información aportada por el Departamento Financiero Contable.
- Los ingresos por venta de bienes y servicios de los siguientes proyectos o actividades tendrán la base de cálculo indicada a continuación, misma que será estimada por las personas responsables de cada uno de ellos:

Venta de productos agropecuarios y forestales:

- a. Ingreso real 2022-2023
- b. Proyección de ingreso 2024
- c. Metas PAO 2025 en relación con el incremento o eliminación de ventas de productos agropecuarios y forestales

Venta de bienes manufacturados:

- a. Ingreso real 2022-2023
- b. Proyección de ingreso 2024
- c. Metas PAO 2025 en relación con el incremento o eliminación de ventas de bienes manufacturados

Ingresos por servicios:

- a. Ingreso real 2022-2023
- b. Proyección de ingreso 2024
- c. Metas PAO 2025 en relación con el incremento o eliminación de ventas de servicios

Derechos Administrativos:

- a. Estimación de la inflación
- b. Costo del crédito
- c. Ingreso real 2022-2023
- d. Estimación anualizada de ingreso 2024
- e. Estimación cantidad de estudiantes 2025

- Los ingresos específicos se presupuestarán con base en los montos previstos en el Presupuesto Ordinario de la República, las certificaciones que aporten las instituciones que realicen la transferencia de los fondos y los convenios o contratos de incentivos suscritos por el Instituto.
 - Los ingresos específicos que recibe la Institución provenientes de la transferencia de la Ley 9635 Fortalecimiento para las Finanzas Públicas, artículo 24 se presupuestarán en su totalidad como recursos específicos, destinando prioritariamente estos recursos a lo indicado en la Ley.
- Los ingresos provenientes del Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior (FEES y Fondo del Sistema), serán presupuestados según se negocie en la Comisión de Enlace y de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución Política.
- La distribución del FEES total en FEES Institucional y Fondo del Sistema se presupuestará conforme los lineamientos y/o acuerdos que emita el Conare.
- La estimación de FDI, FDU, FAV y otros ingresos será definida por:

- a. FDI: Según monto certificado por la instancia competente de la Fundación Tecnológica de Costa Rica
- b. FDU: Según monto certificado por la instancia competente de la Fundación Tecnológica de Costa Rica, Rectoría y Vicerrectorías
- c. FAV: Rectoría
- d. Otros ingresos: Rectoría y Vicerrectoría de Administración
- e. Todos ellos con base en el criterio técnico del Departamento Financiero Contable, de acuerdo con el comportamiento histórico de los últimos cinco años, las metas en el PAO 2025 y los indicadores institucionales.

De los Egresos - Presupuesto Institucional

Las políticas específicas para la formulación de los egresos son las siguientes:

- El crecimiento del gasto total para el 2025 estará sujeto a la tasa de crecimiento establecida por el Ministerio de Hacienda y el límite máximo será calculado con base en esta tasa de crecimiento en combinación con la ejecución estimada de cierre para el periodo 2024 de la Institución, en el tanto no se hayan resuelto las acciones planteadas en vía judicial contra esta disposición.

La tasa de crecimiento del gasto de capital puede ser mayor a la del gasto corriente, siempre y cuando la suma de ambos no sobrepase el crecimiento autorizado a nivel del gasto total.

La distribución del presupuesto disponible deberá realizarse en forma que se procure el normal funcionamiento de la Institución y se asigne el presupuesto operativo que permita la ejecución de las metas establecidas por la Unidad Ejecutora. Los ajustes requeridos se realizarán en forma prioritaria a las partidas generales o institucionales, antes de afectar los presupuestos operativos asignados a cada Unidad.

- El presupuesto de operación de cada Unidad Ejecutora será asignado considerando las metas señaladas en el PAO 2025 conforme lo indicado en la política 3.3, la ejecución final de los años 2021, 2022 y 2023 y la tendencia del I Semestre 2024 en función de la estimación final de ingresos del ITCR, en procura de una operación eficiente y las prioridades institucionales.
- Los fondos restringidos y específicos serán recursos financieros asignados a una actividad; y están sujetos a la aplicación de la Regla Fiscal cuando corresponda. Deben estar vinculados con metas específicas formuladas en el PAO 2025.
- El total de la partida de Remuneraciones y subpartidas incluyendo los fondos restringidos y los fondos específicos será establecida por el Departamento de Gestión del Talento Humano, de la siguiente forma:
 - a. La relación de puestos se estima con base en la ejecución proyectada para el cierre del 2024 más el porcentaje de crecimiento definido por la Vicerrectoría de Administración en concordancia con el límite de crecimiento del gasto corriente, asociado a las diferentes metas, garantizando la sostenibilidad financiera de la Institución.

- b. El presupuesto asignado a las plazas financiadas con fondos restringidos se cuantificará de acuerdo con la estimación de ingresos de la actividad a la que corresponda.
 - c. La subpartida de tiempo extraordinario será estimada de acuerdo con la proyección de cierre 2024 y sus respectivas metas del PAO 2025.
 - d. La subpartida de recargos de funciones será estimada por cada Vicerrectoría, tomando como base la ejecución proyectada 2024 y las metas del PAO 2025.
 - e. El Departamento de Gestión del Talento Humano hará el cálculo para una previsión presupuestaria, para los siguientes rubros con base en los indicadores históricos:
 - Nuevos pasos de categoría
 - Cambios en grados académicos
 - Estudios de puestos
 - Dedicación Exclusiva
 - Nuevos requerimientos enviados por Rectoría
 - f. Se podrán crear plazas nuevas, siempre y cuando se tengan identificados los recursos requeridos para financiarlas.
 - g. La cantidad de tiempos completos en plazas temporales serán estimadas por la Rectoría según las metas del PAO 2025, considerando los requerimientos de cada programa y subprograma presupuestario, así como la sostenibilidad financiera del ITCR.
 - h. La previsión necesaria para atender el pago de los cursos de verano se realizará según la propuesta que debe presentar la Vicerrectoría de Docencia, asegurando la cobertura de todos los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.
 - i. La licencia sabática respaldada en el artículo 19 del Reglamento Licencia Sabática, no tendrá contenido presupuestario.
- La previsión del pago de prestaciones legales se debe calcular, de acuerdo con los estudios de proyecciones y estimaciones, que incluirán edad de la persona, régimen al que pertenece y posible jubilación, vía comunicación previa al funcionario. Este cálculo lo realizará el Departamento de Gestión del Talento Humano y será avalado por la Vicerrectoría de Administración.
 - La previsión del pago de las indemnizaciones se debe calcular, de acuerdo con estimaciones de la Oficina de Asesoría Legal, avalados por la Vicerrectoría de Administración.
 - La estimación de los recursos para atender las obras de infraestructura será realizada por la Oficina de Ingeniería en coordinación con el Departamento de Administración de Mantenimiento y las direcciones de Campus Tecnológicos y Centros Académicos, de acuerdo con el Plan Táctico de Inversión aprobado, la disponibilidad presupuestaria y el límite de crecimiento establecido por la aplicación de la Regla Fiscal.
 - Los recursos presupuestarios para becas y capacitación de las personas funcionarias por parte del Departamento de Gestión del Talento Humano, Centro

de Desarrollo Académico, Auditoría Interna, actividades financiadas con fondos específicos, autosuficientes y FDU se definirán de acuerdo con los resultados de la evaluación y los nuevos requerimientos del Plan Táctico de Inversión 2025 aprobado por el Consejo Institucional.

- La totalidad de los recursos del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) serán fondos restringidos y presupuestados conforme lo establecido en el Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la Fundatec.
- Los recursos que constituyen el FDU serán distribuidos según el Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la Fundatec.
- Los recursos presupuestarios correspondientes al Mantenimiento y Reparación de Edificios serán asignados al Departamento de Administración de Mantenimiento o la instancia administrativa según corresponda en los diferentes Campus Tecnológicos Locales o Direcciones de los Centros Académicos, de acuerdo con las metas del PAO 2025 y los resultados del Plan Táctico de Inversión.
- El Consejo Institucional establecerá a propuesta de Rectoría el monto para cubrir el fondo definido en el Artículo 121 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
- El presupuesto para el fortalecimiento de los programas de posgrado, así como para la extensión será estimado por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión con el apoyo de las direcciones correspondientes. Esta asignación será administrada por las direcciones correspondientes en función de las metas del PAO 2025.
- La distribución de las partidas de egresos para las iniciativas de proyectos de investigación, extensión o vinculación que contengan un financiamiento externo, nacional o internacional, se atenderán según el nivel de avance de negociación de cada iniciativa.
- El presupuesto para tecnologías digitales considerará los siguientes criterios:
 - a. Requerimientos del portafolio de proyectos de TI.
 - b. Los recursos presupuestarios para reposición de equipo computacional se definirán de acuerdo con el Plan Táctico de Inversión 2024 – 2025 y el límite de crecimiento del gasto de capital, en caso de que para el año 2025 la aplicación de la Regla Fiscal limite o regule el gasto total.
- El Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil se estimará de acuerdo con los requerimientos aportados. Este fondo será estimado por la Comisión Ejecutiva del Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil. El fondo debe contemplar las necesidades de todos los Campus Tecnológicos y Centros Académicos, y estará sustentado en la siguiente base de cálculo:
 - a. Estimación de fuentes de ingresos indicadas en el artículo 13 del Reglamento del FSDE y conforme a lo dispuesto en el Transitorio I de dicho cuerpo normativo.
 - b. Histórico del número de becas socioeconómicas y de estímulo asignadas en los últimos 3 años.
 - c. Los requerimientos actuales de las personas becarias.
 - d. Proyección de estudiantes nuevos al fondo de becas.

- e. Estimación de salidas del régimen de becas.
- f. El monto no podrá ser menor a la proyección de ejecución en el 2024
- El Comité de Examen de Admisión recibirá un presupuesto que considerará:
 - a. La tendencia histórica de su ejecución presupuestaria al cierre de los años 2019 a 2023.
 - b. Los montos por pagar por concepto de coordinación de los grupos o aplicación de la prueba, viáticos, alimentación y hospedaje.
- Las siguientes partidas institucionales considerarán como base de cálculo, los indicadores históricos de ejecución, el límite de Regla Fiscal y las metas del PAO 2025:
 - a. Transporte
 - b. Publicaciones
 - c. Comedor Institucional
 - d. Servicios básicos

Estas partidas serán calculadas por el Departamento Financiero Contable y la Vicerrectoría de Administración, según los criterios expuestos por cada Vicerrectoría, Dirección de Campus Tecnológico Local o de Centro Académico, el Directorio de la AIR, la Comisión Organizadora del V Congreso, el TIE y el Consejo Institucional.

- El presupuesto de la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica (FEITEC) se calculará según se establece en el Artículo 109 del Estatuto Orgánico y la normativa vigente; garantizando entre otros, los servicios básicos y los recursos requeridos para sus procesos electorales según corresponda. Estos recursos estarán vinculados a una meta dentro del PAO 2025 asociados con su respectivo centro funcional.
- La estimación de las transferencias a entes privados se hará según lo que establezcan los convenios suscritos vigentes.
- La estimación del presupuesto por asignar a la ATIPTec se formulará de acuerdo con el convenio vigente.
- La estimación del monto por el pago de las dietas que se le reconoce a la representación de las personas estudiantes y egresadas del Consejo Institucional y al representante de la Comunidad Nacional en la Editorial Tecnológica, se calculará según lo dispuesto en la legislación vigente, los acuerdos del Consejo Institucional y el índice de inflación proyectada por el Banco Central de Costa Rica para el año 2024.
- El monto que se le reconoce a la representación estudiantil del Directorio de la AIR se calculará según lo dispuesto por el Consejo Institucional, en los acuerdos de la Sesión Ordinaria 3063, artículo 9.
- La Vicerrectoría de Administración con el apoyo de las instancias técnicas requeridas estimarán el monto para atender la Ley de Igualdad de Oportunidades para las personas con Discapacidad, No. 7600 y la Ley de Patrimonio Histórico Arquitectónico de Costa Rica, No. 7555. Los recursos correspondientes a la aplicación de otras leyes se asignarán según disponibilidad presupuestaria.

- Los proyectos de inversión se estimarán considerando los siguientes criterios:
 - a. Planes de mejora de reacreditaciones
 - b. Metas PAO 2025
 - c. Plan Táctico de Inversión 2025-2026
 - d. El límite de crecimiento del gasto de capital

Las unidades técnicas, en coordinación con las unidades ejecutoras, serán las responsables de realizar las respectivas estimaciones.
- Se asignará al Tribunal Institucional Electoral (TIE) el presupuesto para atender los procesos electorales. La estimación se realizará considerando los siguientes criterios:
 - a. Cantidad y tipo de procesos de elección que se deben realizar en 2025.
 - b. Previsión de elecciones en caso de situaciones imprevistas o evento fortuito.

Esta estimación será realizada por el TIE con el apoyo del Departamento Financiero Contable.
- Los procesos de autoevaluación y reacreditación de los programas académicos se estimarán por la Vicerrectoría de Docencia, de acuerdo con los siguientes criterios:
 - a. Número de reacreditaciones proyectadas.
 - b. Requerimientos de los diferentes programas de mejoras.

5.28 La partida para la contratación de servicios de gestión y apoyo se calculará de acuerdo con las necesidades de este tipo de servicios, las metas del PAO 2025 y el límite de crecimiento del gasto corriente.

2.16 Ejes de Conocimiento Estratégicos 2023 a 2032

Los ejes de conocimiento estratégicos del TEC son áreas del conocimiento y objetos de estudio a través de los cuales la institución pretende lograr su misión, enfocado en ellos prioritariamente sus actividades y recursos.

Estos ejes deben de responder a la realidad nacional e internacional, priorizando las necesidades de la sociedad costarricense.

En la sesión ordinaria AIR-105-2023 del 26 de abril del 2023, la Asamblea aprobó el siguiente conjunto de Ejes de Conocimiento Estratégicos para el periodo comprendido de 2023 a 2032, según la definición y fortalezas institucionales que se indican:

Agua

Este eje comprende acciones relacionadas con el recurso “agua” como un derecho humano, que incluye su utilización para la producción de fuentes de energía, consumo humano,

abastecimiento, tecnologías de saneamiento, actividades económicas, servicios ambientales, la salud y sus usos industriales. Además, abarca la prevención de desastres causados por este recurso, así como su manejo y protección ante los efectos de otros fenómenos naturales o antropológicos.

Fortalezas del ITCR en Agua

El ITCR posee fortalezas en este eje alrededor del trabajo de la Escuela de Química y su carrera de Ingeniería Ambiental y de las Escuelas de Ingeniería Forestal, Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental, Ingeniería en Construcción, Ingeniería Agrícola, Ingeniería en Agronomía, Ciencias Naturales y Exactas, Ingeniería en Agronegocios; así como en sus centros de investigación: CIIF, CIPA, CIVCO, CEQIATEC, CIDASTH, CIB, CIGA y el Laboratorio de Plasmas para Energía de Fusión y Aplicaciones.

El ITCR participa en el doctorado interuniversitario en Ciencias Naturales para el Desarrollo (DOCINADE), y cuenta además con las maestrías en Ciencia y Tecnología para la Sostenibilidad y Gestión en Recursos Naturales y Tecnología de la Producción.

Aire

Este eje comprende acciones relacionadas con el recurso aire como elemento indispensable para la vida y la salud en el planeta, tecnologías de saneamiento, actividades económicas, prácticas sociales y culturales y todo tipo de bienes industriales que tienen un efecto en la calidad de este.

Fortalezas del ITCR en Aire

El ITCR posee fortalezas en este eje alrededor del trabajo de la Escuela de Química y su carrera de Ingeniería Ambiental y de las Escuelas de Ingeniería Forestal, Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental, Ingeniería en Construcción, Ingeniería en Agronegocios, Ingeniería Agrícola, Ingeniería en Agronomía, Ciencias Naturales y Exactas, Biología y Física; así como los centros de investigación: CIIF, CIB, CIPA, CIVCO, CIDASTH y el Laboratorio de Plasmas para Energía de Fusión y Aplicaciones.

El ITCR ha desarrollado un programa interdisciplinario de investigación sobre la captura de Dióxido de Carbono en los bosques de Costa Rica.

El ITCR participa en el doctorado interuniversitario en Ciencias Naturales para el Desarrollo (DOCINADE), la maestría en Gestión en Recursos Naturales y Tecnología de la Producción y la maestría en Salud Ocupacional con énfasis en Higiene Ambiental.

Alimentos

Este eje comprende acciones relacionadas con la generación y utilización de conocimientos y tecnología dirigidos a la producción responsable, conservación, acceso, transformación, distribución y consumo de los distintos tipos de alimentos requeridos por la sociedad, con una adecuada gestión de los procesos y promoción de la soberanía alimentaria desde la óptica empresarial, nutricional, social y ambiental.

Fortalezas del ITCR en Alimentos

El ITCR posee fortalezas en este eje, especialmente por medio de las carreras relacionadas directa o indirectamente con alimentos: Ingeniería en Agronomía, Ingeniería en Biotecnología, Ingeniería en Agronegocios, Ingeniería Agrícola; así como los centros de investigación: CIGA, CIB, CIDASTH y el Laboratorio de Plasmas para Energía de Fusión y Aplicaciones.

También cuenta con experiencia articulada con el sector productivo y organismos externos, y disposición de áreas (fincas y parcelas), laboratorios y plantas piloto para la investigación, la extensión, la docencia y la acción social.

Finalmente, el doctorado interuniversitario en Ciencias Naturales para el Desarrollo (DOCINADE) incluye el énfasis en Sistemas de Producción Agrícola. La maestría en Gestión de Recursos Naturales y Tecnologías de Producción.

Cultura

Este eje comprende las actividades académicas, estrategias, recursos pedagógicos, comportamientos, conocimientos, manifestaciones culturales y artísticas, lenguaje, literatura, dinámicas de la cultura digital, tradiciones y costumbres con el objetivo de estimular y promover el desarrollo y ejercicio pleno y consciente de un pensamiento crítico, reflexivo y asertivo basado en una reflexión ética sobre las consecuencias de la aplicación de la ciencia y la tecnología (arte y movimiento humanos), que desarrollen habilidades socioemocionales y compromiso social. Abarca, además, el fortalecimiento de la relación dialógica universidad - sociedad en el desarrollo histórico e identidad costarricense.

Se comprende la cultura como la producción de imágenes, conceptos, herramientas teóricas y valores, sentimientos y emociones, el patrimonio, entre otros, que permitan una construcción humanista de la producción y el uso de bienes utilitarios tangibles e intangibles y el desarrollo social y económico del país, para promover la equidad, el desarrollo humano, las relaciones sociales de género, diversidad sexual, diversidad étnica, la sostenibilidad, el bienestar, así como el fortalecimiento y organización comunitaria, local y desarrollo de las regiones.

Fortalezas del ITCR en Cultura

El ITCR posee fortalezas en este eje alrededor del trabajo de las distintas Escuelas, Áreas académicas, Unidades desconcentradas, departamentos de apoyo académico y Federación de estudiantes. Esto le confiere al ITCR una capacidad de diálogo para el trabajo trans, inter y multidisciplinario en los campos intercultural, científico y tecnológico, de modo que se permita tejer redes académicas que vinculen las ciencias sociales, las humanidades y la educación con la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento, ofreciendo soluciones integrales a la comunidad nacional e internacional.

El ITCR posee una vasta experiencia en cuanto a la gestión y extensión sociocultural y la actividad artística con estudiantes y comunidades que le permite posicionarse, no solamente como una institución tecnológica, sino como una universidad, entendida esta como una unidad de cultura dentro de la sociedad costarricense. En este campo el ITCR cuenta con proyectos de extensión sociocultural: la Casa de la Ciudad en Cartago, la Casa Cultural Amón en San José, ambos de la Escuela de Cultura y Deporte y el Programa de Investigación y Extensión Sociocultural y Educativa (PISCyE) y la labor de las Escuelas de Ciencias del Lenguaje y Ciencias Sociales.

También destacan los proyectos de investigación y extensión relacionados con la conservación del patrimonio cultural, liderados por la Escuela de Arquitectura y Urbanismo con la participación de escuelas como Administración de Empresas, Diseño Industrial, Ingeniería Forestal, Ingeniería en Construcción, Biología, Ciencias Sociales e Ingeniería en Computación.

Educación

Este eje comprende las actividades de docencia, extensión, investigación y acción social que cumplen con procesos, métodos y estrategias pedagógicas de enseñanza, aprendizaje y evaluación utilizadas para generar, fomentar, estimular, mejorar o validar el conocimiento educativo y garantizar el derecho humano a una educación de calidad, inclusiva, equitativa, con

oportunidades de aprendizaje durante toda la vida que permita una movilidad socioeconómica ascendente para todas las personas.

También incluye las actividades académicas que promuevan las áreas STEAMED y humanísticas en la comunidad costarricense y el uso de la tecnología en los procesos educativos desde perspectivas pedagógicas innovadoras y promovedoras del pensamiento crítico, científico y tecnológico.

Fortalezas del ITCR en Educación

Este eje aprovecha una fortaleza institucional, ya que existen diversos proyectos en este campo desarrollados por escuelas como la de Matemática, Física, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales y Exactas, Ciencias del Lenguaje, Idiomas y Ciencias Sociales, Ingeniería en Computación, Seguridad Laboral e Higiene Ambiental, Educación Técnica, Escuela de Química; además, el Centro de Desarrollo Académico (CEDA) y el Departamento de Orientación y Psicología.

Se agrega, la reciente creación del “Programa de Investigación y Extensión Sociocultural y Educativa” (PISCyE).

Energía

Este eje comprende las actividades académicas relacionadas con las infraestructuras y tecnologías de generación, transmisión, distribución y almacenamiento de energía, además de su acceso, uso eficiente y ético, con énfasis en energía renovables y en especial las no contaminantes.

Fortalezas del ITCR en Energía

El ITCR posee fortalezas en este eje alrededor del trabajo de las escuelas de Ingeniería en Electrónica, Ingeniería Electromecánica, Física, Química, Ciencias e Ingeniería de los Materiales, Biología, Ingeniería Forestal, Ingeniería en Agronomía e Ingeniería en Agronegocios.

La institución cuenta con recurso humano calificado e infraestructura adecuada para trabajar en áreas como eficiencia energética, sistemas fotovoltaicos y calentadores solares, entre otros.

Con este eje se aprovecha una fortaleza institucional, ya que actualmente existen grupos interdisciplinarios que desarrollan acciones en este campo, como el Programa de Energías Limpias y el Laboratorio de Sistemas Electrónicos para la sostenibilidad (SESLAB), las acciones

académicas sobre movilidad eléctrica, el Laboratorio de Plasmas para Energía de Fusión y Aplicaciones y la Maestría en Diseño y Construcción Sostenible.

Hábitat

Este eje comprende las acciones, actividades académicas, estrategias, recursos pedagógicos y otros medios relacionados con los espacios vitales en los que los seres vivos interactúan y desarrollan sus actividades, así como con el entorno y las redes que articulan y comunican estos espacios.

Enfatiza en la interacción entre las actividades humanas, los ecosistemas establecidos, incluyendo los ecosistemas digitales, los recursos y los factores abióticos (clima, temperatura, calidad del aire, entre otros), buscando garantizar la adecuada residencia y perpetuación de las especies.

Considera, en escalas macro o micro, los espacios naturales como los construidos, ya sean en entornos urbanos (las ciudades, sus complejos sistemas, redes e interacciones) como en entornos rurales; las relaciones entre la arquitectura, la infraestructura física y digital, la movilidad, el territorio, los eventos naturales, los desastres, las áreas productivas y las zonas de protección y la cosmovisión de pueblos autóctonos.

Este eje incluye el desarrollo local y la innovación social, los cuales se ocupan del mejoramiento de las condiciones de salud integral, socioeconómicas, culturales y ambientales de un territorio, de manera que se aprovechen las fortalezas endógenas identificadas y considerando la superación de sus debilidades y la construcción de resiliencia.

Fortalezas del ITCR en Hábitat

Alrededor de este eje el ITCR ha desarrollado históricamente fortalezas académicas mediante el trabajo de las escuelas de: Física, Ingeniería en Construcción, Ingeniería Forestal, Arquitectura y Urbanismo, Diseño Industrial, Ciencias e Ingeniería de los Materiales, la Escuela de Química y su carrera en Ingeniería Ambiental, Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental, Ciencias Sociales y su carrera de Gestión del Turismo Sostenible, Idiomas y Ciencias Sociales y su carrera de Gestión del Turismo Rural Sostenible, Ingeniería en Computación, Ingeniería en Electrónica y las áreas académicas Administración de Tecnologías de Información, Ingeniería en

Computadores e Ingeniería en Mecatrónica, la Maestría en Diseño y Construcción Sostenible y el Programa de Regionalización Interuniversitaria del ITCR.

Los centros de investigaciones CIVCO, CIIF, CETIA, CIEMTEC, CIB y el Programa de Evaluación de Estructuras de Puentes (PEEP).

La institución ha y sigue desarrollando proyectos de extensión e investigación asociados a ordenamiento del Territorio en diferentes escalas: Plan GAM 2013-2030, Planes Reguladores de Municipios de Cartago, Buenos Aires de Puntarenas, Propuestas de Renovación urbana para Puntarenas, Inventarios y planes de arquitectura patrimonial y otros proyectos con los municipios de: Pérez Zeledón, San José, Liberia y Limón.

Salud

Este eje comprende actividades académicas para dar soporte a la innovación, prevención, promoción y atención a la medicina humana y veterinaria, con una visión integral de la salud en sus nueve dimensiones, desde una perspectiva de desarrollo humano; se combinan principios y herramientas, bienes y servicios orientados a resolver necesidades de salud en relación con cada uno de sus tres determinantes, los cuales engloban el bienestar del ser humano.

Fortalezas del ITCR en Salud

El ITCR dispone de una variedad de opciones académicas de grado y postgrado dentro de las escuelas de: Ingeniería Electrónica, Biología, Ingeniería en Computación, Química, Cultura y Deporte, Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental, Diseño Industrial, Ingeniería en Electromecánica, Ciencias e Ingeniería de los Materiales y las carreras de: Ingeniería en Biotecnología, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Mecatrónica, Ingeniería en Computadores, la Maestría en Dispositivos Médicos, y centros de investigación que aportan tecnológicamente a la salud y el Laboratorio de Plasmas para Energía de Fusión y Aplicaciones.

Además, se cuenta con departamentos de apoyo a la academia como DEVESA y el CAIS, departamentos como el DOP, unidades como UNECAL, GASEL y las comisiones CISI y CISO. En el ITCR existe el programa interdisciplinario PAMTEC dirigido a adultos mayores. Asimismo, a la fecha se desarrollan diversos proyectos relacionados con actividades en el área de la salud integral.

Industria

Este eje comprende el sector económico asociado a la producción de bienes o prestación de servicios dentro de una economía, incluyendo los cuatro sectores que componen la industria moderna: el sector primario que se ocupa de la extracción de recursos de la tierra (industrias agropecuarias, forestales, entre otras), el secundario que se encarga de procesar los recursos de las industrias primarias (construcción, manufactura, entre otros), el terciario que cubre la oferta de servicios (ingeniería, turismo, medicina, entre otros) y el cuaternario que involucra la investigación en ciencia y tecnología para atender los tres anteriores que propicien el incremento de la productividad y competitividad de la industria, y que se orienten a una economía sustentable, responsable, ética y sana.

Fortalezas del ITCR en Industria

Este eje aprovecha el posicionamiento del ITCR en los cuatro sectores económicos industriales instalados en el país, sean públicos o privados, nacionales o transnacionales.

Directamente relacionadas con los cuatro sectores de la industria se encuentran las actividades de escuelas como: Física, Administración de Empresas, Ingeniería Forestal, Ingeniería Agrícola, Ingeniería en Agronegocios, Ingeniería en Agronomía, Ingeniería en Producción Industrial, Ingeniería Electromecánica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería en Seguridad Ocupacional e Higiene Ambiental, Química, Ciencias e Ingeniería de los Materiales, Diseño Industrial, Ingeniería en Construcción, Ingeniería en Computación, Ciencias Sociales y su carrera de Gestión del Turismo Sostenible, Idiomas y Ciencias Sociales y su carrera de Gestión del Turismo Rural Sostenible, Ciencias Naturales y Exactas y las áreas académicas Administración de Tecnologías de Información, Ingeniería en Computadores e Ingeniería en Mecatrónica.

2.17 Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR

El objetivo general de este reglamento es regular, estructurar y consolidar el Proceso de Planificación Institucional como una actividad fundamental del quehacer institucional a la luz del marco estratégico para orientar las acciones institucionales y la toma de decisiones.

2.18 Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la Fundatec.

El presente Reglamento se aplicará en las acciones de vinculación remunerada externa que desarrolle el ITCR con la coadyuvancia de la Fundatec, en concordancia con los fines y principios, las políticas, el Plan Estratégico, los planes anuales operativos y las orientaciones institucionales sobre la prestación de servicios.



Figura 1. Resumen del Marco Jurídico Nacional e Institucional.

3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El presente capítulo muestra la estructura organizativa actual, en concordancia con el Estatuto Orgánico.

3.1 Organismos de Máxima Jerarquía Institucional

- **Asamblea Institucional:** Es la máxima autoridad Institucional la cual funciona en 2 instancias: la Asamblea Institucional Plebiscitaria y la Asamblea Institucional Representativa.
- **Congreso Institucional:** Órgano deliberativo en donde se discuten, reflexionan y analizan asuntos de carácter trascendental para el quehacer académico e institucional, cuyos acuerdos son vinculantes.
- **Consejo Institucional:** Es el órgano directivo superior de la Institución.
- **Consejo de Rectoría:** Órgano asesor de la Rectoría. Estará integrado por el Rector, quien lo presidirá, los vicerrectores y los directores de los Campus Tecnológicos Locales y de los centros académicos.

3.2 Jerarquía Ejecutiva

- **Persona Rectora:** Es la autoridad de más alta jerarquía ejecutiva de la Institución.
- **Vicerrectorías:** Órgano ejecutivo, asesor y coadyuvante de la Rectoría, de la cual depende organizacionalmente. Su propósito fundamental es coordinar las actividades de docencia, investigación y extensión, vida estudiantil y gestión.
 - Vicerrectoría de Administración
 - Vicerrectoría de Docencia
 - Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
 - Vicerrectoría de Investigación y Extensión
 - Personas directoras de Campus Tecnológicos
 - Personas directoras de Centros Académicos

3.3 Organismos con Suficiente Autonomía

- **Auditoría Interna:** órgano con independencia funcional y de criterio en el ejercicio de sus funciones.
- **Tribunal Institucional Electoral:** órgano que goza de plena independencia en el desempeño de sus funciones.

3.4 Departamentos y Unidades de Carácter Operativo

- **Departamentos Académicos:** Tienen la responsabilidad de ofrecer la enseñanza, la investigación y la extensión.
- **Departamentos de Apoyo Académico:** Coadyuvan a que la labor de los departamentos académicos se realice en forma óptima y se logre así los objetivos institucionales, con la colaboración de las unidades operativas que se encuentran inmersas para apoyar en las diversas labores.
- **Unidades Académicas:** Su finalidad es desarrollar programas académicos de docencia o programas consolidados de investigación y/o extensión, de carácter inter, trans y/o multidisciplinario.

3.5 Autoridades Institucionales

A continuación, se detallan los nombres de las personas que ostentan los puestos directivos más importantes de la Institución:

Tabla 1. Integrantes del Consejo Institucional

Persona	Condición
Ing. María Estrada Sánchez MSc.	Persona Rectora y Presidencia
MSc. Ana Rosa Ruiz Fernández	Representante Administrativo
MAE. Nelson Ortega Jiménez	Representante Administrativo
MAG. Randall Blanco Benamburg	Representante Docente
M.Eng. Raquel Lafuente Chrysopoulos	Representante Docente
Dr. Teodolito Guillén Girón	Representante Docente
MSc. Laura Hernández Alpízar	Representante Docente
Srta. Francini Mora Chacón	Representante Estudiantil
Sr. Warner Segura Porras	Representante Estudiantil
Sra. Keila Sibaja Mata	Representante Estudiantil
Ph.D. Ronny Rodríguez Barquero	Representante de Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos
Ing. Rita Arce Láscarez	Representante Profesional Graduada

Tabla 2. Integrantes del Consejo de Rectoría

Persona	Condición
Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc.	Rectora
MGA. Ricardo Coy Herrera	Vicerrector de Docencia
Ing. José Luis León Salazar, PhD	Vicerrector de Investigación y Extensión
MAE. Silvia Elena Watson Araya	Vicerrectora de Administración
MPsc. Camila Delgado Agüero	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
Dr. Oscar López Villegas	Director Campus Tecnológico Local San Carlos
MAE. Ronald Bonilla Rodríguez	Director Campus Tecnológico Local San José
Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP.	Director Centro Académico de Limón
Ing. Rogelio González Quirós. MAP.	Director Centro Académico de Alajuela

3.6 Estructura Organizativa del ITCR

El Instituto Tecnológico de Costa Rica se organiza como un sistema constituido por campus tecnológicos y centros académicos dedicados a cumplir con la Ley Orgánica y el Estatuto Orgánico. Estos son estructuras organizativas con criterio de desconcentración técnica y administrativa. En el Campus Tecnológico Central están asentadas la Asamblea Institucional, el Consejo Institucional, la Rectoría y las Vicerrectorías.

La Asamblea Institucional es la máxima autoridad del ITCR, la cual funciona en dos instancias: la Asamblea Institucional Plebiscitaria y la Asamblea Institucional Representativa.

El Consejo Institucional es el órgano directivo superior del Instituto Tecnológico de Costa Rica. En la jerarquía institucional se encuentra inmediatamente bajo la Asamblea Institucional.

La Rectora es la funcionaria de más alta jerarquía ejecutiva del Instituto Tecnológico de Costa Rica, se hará asesorar por el Consejo de Rectoría el cual estará integrado por la Rectora, quien lo presidirá, los vicerrectores y los directores de los Campus Tecnológicos Locales y de los Centros Académicos.

Para la ejecución de sus políticas específicas, el ITCR tendrá cuatro vicerrectorías: Docencia, Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Investigación y Extensión y Administración. Las personas que ocupen la dirección de las vicerrectorías son personas colaboradoras inmediatas de la rectora. Sus competencias las ejercerán con cobertura para todos los campus y centros académicos y cuentan con un Consejo de Vicerrectoría para la toma de acuerdos.

Cada campus tecnológico local y cada centro académico cuenta con una dirección dependiente de la Rectoría y un consejo asesor de campus o centro (según corresponda). La persona que ocupa la dirección del campus tecnológico local o el centro académico es la persona funcionaria de mayor jerarquía administrativa y sus competencias alcanzan la gestión y coordinación de los servicios comunes.

En la figura 2 se muestra la estructura organizacional del ITCR, misma que también puede visualizar en el siguiente enlace: <https://www.tec.ac.cr/organigrama>

Instituto Tecnológico de Costa Rica Estructura Organizacional

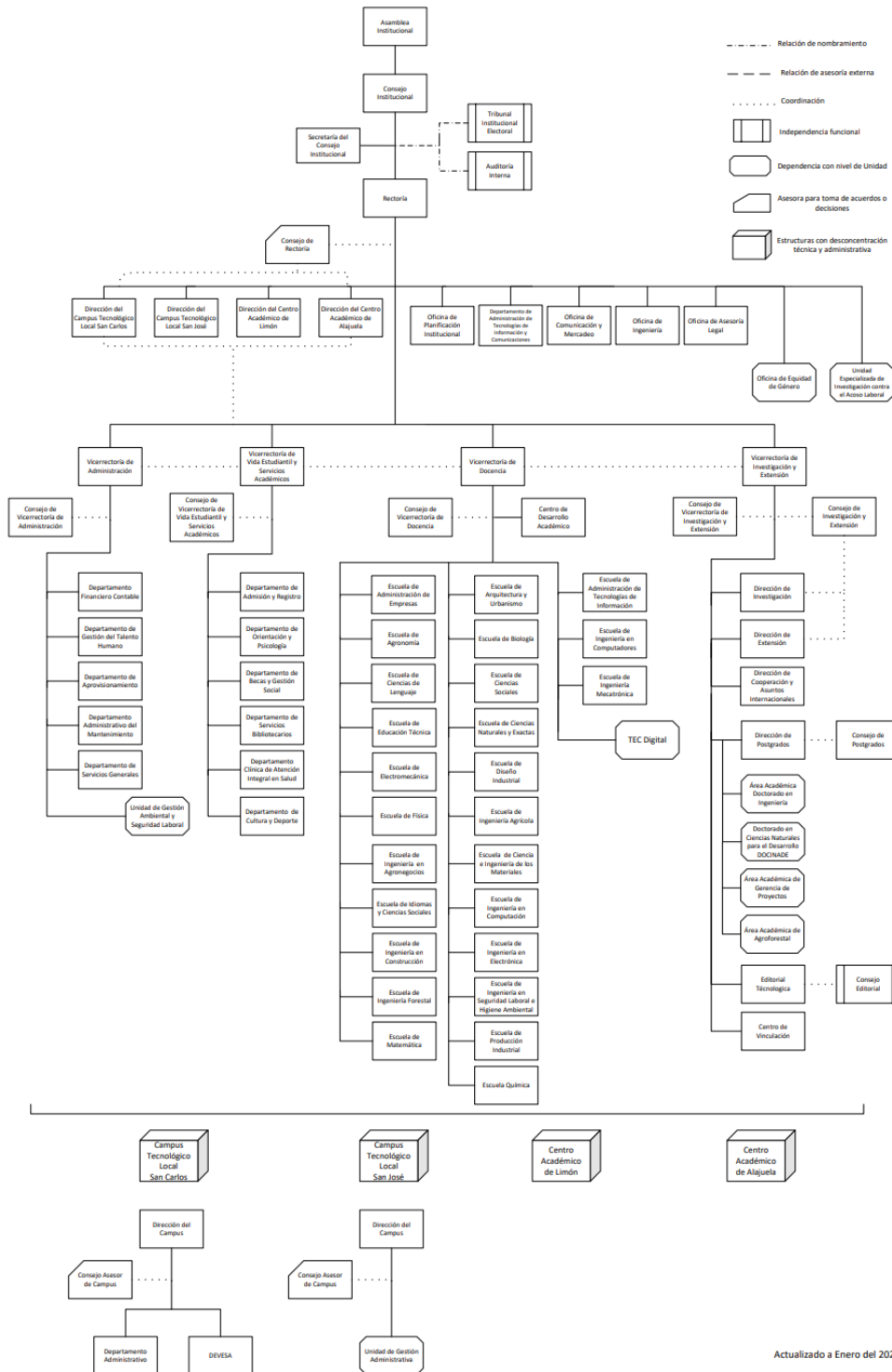


Figura 2. Organigrama ITCR

3.7 Estructura Programática del Plan-Presupuesto

La estructura programática del ITCR está compuesta por cinco programas presupuestarios: 1- Administración, 2-Docencia, 3-Vida Estudiantil y Servicios Académicos, 4-Investigación y 5-Extensión; según acuerdo del Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria No. 3186 Artículo 10, del 19 de agosto de 2020.

Para este informe se presentará el detalle por campus tecnológicos y centro académico, para los Programas 1 Administración, 2 Docencia, 3 Vida Estudiantil. En el caso de los Programas 4 Investigación y 5 Extensión, el detalle será presentado en la evaluación de medio periodo, ya que los indicadores se definen una vez que concluya la ronda de proyectos.

La estructura programática responde a la nueva organización tal como se detalla a continuación y con sus responsables:

Tabla 3. Estructura Programática del ITCR

No.	Nombre del Programa	Campus Tecnológico Central Cartago	Campus Tecnológico Local San Carlos	Campus Tecnológico Local San José	Centro Académico de Limón	Centro Académico de Alajuela
1	Administración	Dirección Superior: Ing. María Estrada Sánchez, MSc. Vicerrectoría de Administración: MAE. Silvia Elena Watson Araya, Vicerrectora	Dr. Oscar López Villegas, Director	MBA. Ronald Bonilla Rodríguez, Director	Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP, Director	Ing. Rogelio González Quirós. MAP, Director
	Descripción:	Este programa agrupa las actividades de direccionamiento institucional, coordinación y apoyo, necesarias para el adecuado funcionamiento institucional contemplando tanto los aspectos estratégicos como los operativos que permiten el desarrollo de las acciones contempladas en los programas sustantivos. Se consideran en este programa las dependencias: <u>Dirección Superior:</u> Directorio de Asamblea Institucional Representativa, Auditoría Interna, Tribunal Institucional Electoral, Secretaría del Consejo Institucional, Rectoría y las dependencias adscritas a la Rectoría (Oficina de Planificación Institucional, Depto. Administración de Tecnologías de Información, Oficina de Ingeniería, Oficina de Equidad de Género, Unidad Especializada contra el Acoso Laboral) <u>Vicerrectoría de Administración:</u> Vicerrectoría, dependencias adscritas a la VAD: Financiero Contable, Gestión del Talento Humano, Administración del Mantenimiento, Servicios Generales, Aprovisionamiento y Gasel. <u>Dirección de los campus tecnológicos y centros académicos:</u> Campus Tecnológico Central Cartago, Campus Tecnológico Local San Carlos, Campus Tecnológico Local San José, Centro Académico de Limón y Centro Académico de Alajuela.				
2	Docencia	MGA. Ricardo Coy Herrera, Vicerrector				
	Descripción:	Este programa engloba todas las acciones que realiza la institución con el fin de desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje y los diferentes programas académicos de grado. Se vincula en este programa: Vicerrectoría, todas las escuelas, Centro de Desarrollo Académico y Tec digital. Asimismo, su transversalidad en campus tecnológicos y centros académicos.				
3	Vida Estudiantil	MPsc. Camila Delgado Agüero, Vicerrectora				
	Descripción:	Este programa abarca las acciones que se ejecutan con el fin de fomentar el desarrollo integral de estudiantes y la permanencia exitosa en la institución, mediante la coordinación de acciones, programas, servicios y beneficios, a través del trabajo coordinado e interdisciplinario con las instancias académicas y de apoyo a la academia. Se vincula con este programa: Dirección Viesa.				

No.	Nombre del Programa	Campus Tecnológico Central Cartago	Campus Tecnológico Local San Carlos	Campus Tecnológico Local San José	Centro Académico de Limón	Centro Académico de Alajuela
		Dependencias administrativas adscritas: Departamento de Admisión y Registro, Departamento de Becas y Gestión Social, Departamento de Servicios Bibliotecarios, Clínica de Atención Integral en Salud, Departamento de Vida Estudiantil y Servicios Académicos de San Carlos, Programa de Resiliencia Indígena. Dependencias académicas inscritas: Escuela de Cultura y Deporte, Departamento de Orientación y Psicología.				
4	Investigación	Ing. Jose Luis León Salazar, PhD., Vicerrector				
	Descripción:	Este programa agrupa todas las acciones que se llevan a cabo para la generación y transferencia de conocimiento técnico, científico, tecnológico y de acción social por medio del desarrollo de proyectos de investigación o de extensión para la creación de publicaciones científicas e impacto social, adicional programas académicos y profesionales en los que participan tanto los docentes como los estudiantes, que se desarrollan tanto en el sector público o privado, con recursos nacionales o internacionales. Se vincula en este programa: Vicerrectoría, Dirección de Investigación, Dirección de Extensión, Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales, Dirección de Posgrados, Editorial Tecnológica y Centro de Vinculación. Asimismo, su transversalidad en campus tecnológicos y centros académicos.				
5	Extensión	Ing. Jose Luis León Salazar, PhD., Vicerrector				
	Descripción:	Este programa compila las acciones que la institución lleva a cabo para poner al alcance de la sociedad los conocimientos científicos-tecnológicos y otras manifestaciones culturales, a la vez que aprende, se enriquece en esa relación y retroalimenta su quehacer. Estas acciones se enfocan en dar solución de los problemas prioritarios del país y a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del pueblo costarricense. Asimismo, su transversalidad en campus tecnológicos y centros académicos.				

Fuente: CI, S.O No. 3186 Artículo 10 del 19 de agosto de 2020. Actualizados los responsables a setiembre 2023.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.1 Entorno Económico

El siguiente análisis se basa en el Informe de Política Monetaria con corte de información al 30 de junio de 2024, Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024-2029, el Informe del Estado de la Deuda Pública Interna y Externa correspondiente al Ejercicio Económico 2023, la propuesta de negociación FEES 2025 de Conare y la presentación Desafíos enfrentados en la presente negociación FEES 2025.

4.2 Economía Mundial

El panorama económico mundial en el 2024, de acuerdo con el informe de política monetaria del Banco Central de Costa Rica (BCCR), presenta una recuperación constante pero lenta, con marcadas diferencias entre regiones y países. A pesar de las mejoras a corto plazo, las perspectivas siguen siendo moderadas en comparación con parámetros históricos. Adicionalmente, el recrudecimiento de eventos geopolíticos como la invasión de Rusia a Ucrania, la guerra de Israel en Palestina, así como las elecciones en Venezuela y Estados Unidos agregan incertidumbre y riesgos al futuro económico mundial.

La inflación presenta una tendencia decreciente, pero a un ritmo cada vez más lento. Si bien la inflación en Estados Unidos y la Zona Euro aumentó en el primer trimestre, esta tomó una tendencia decreciente durante el segundo trimestre 2024, de acuerdo con el informe de política monetaria del BCCR. Por otro lado, Latinoamérica registró un aumento en el segundo trimestre del presente año, el cual, de acuerdo con el Banco Central de Costa Rica podría ser temporal pues la inflación subyacente se mantiene con una tendencia hacia la baja, situación similar se presentó en China con un aumento en los últimos meses luego de una contracción sostenida.

De acuerdo con el Banco Central de Costa Rica, el comportamiento decreciente y generalizado de la inflación se ve amenazado por el persistente aumento en el precio del petróleo y el costo de transporte marítimo de contenedores a nivel mundial. Este último se justifica en el cambio de rutas marítimas de transporte, debido a los continuos ataques del Grupo Houthi de Yemen a los buques de transporte como respuesta del conflicto Israel-Palestina obligando a los transportistas a tomar la ruta de Cabo Esperanza, la cual es más larga y costosa.

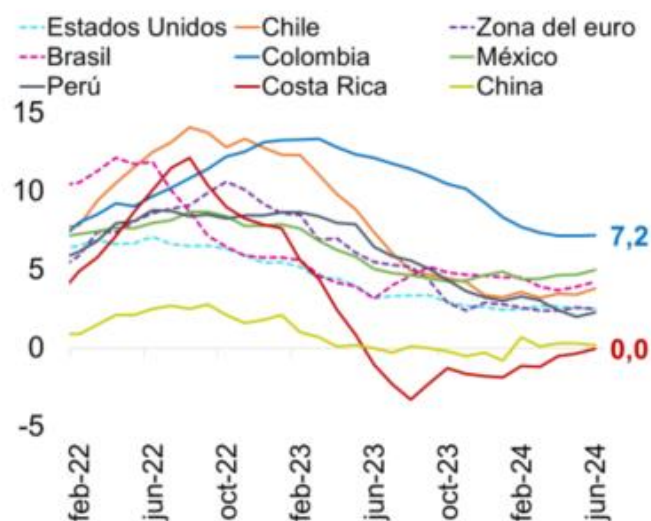


Figura 3. Inflación General (Corte junio 2024) en algunas economías, en porcentajes
 Nota: figura extraída del Informe de Política Monetaria Julio 2024

En general, la inflación en varios países está retornando a niveles dentro de sus metas de inflación; sin embargo, los eventos geopolíticos anteriormente mencionados suponen un riesgo que amenaza con volver a elevar este macroprecio. Lo anterior, se vuelve importante al considerar los mecanismos de gestión de la inflación que tienen los distintos países, el más relevante es la tasa de política monetaria por su impacto en el crecimiento económico. Como lo muestran las siguientes figuras, en las economías avanzadas las tasas de política monetaria se mantuvieron estables entre julio 2023 y abril 2024 para disminuir en algunos países, con la excepción de Estados Unidos.

Con respecto a las economías emergentes, estas han mostrado una mayor constancia en los descensos de las tasas de política monetaria, pero de acuerdo con el Banco Central de Costa Rica, pausaron el ritmo de recortes.

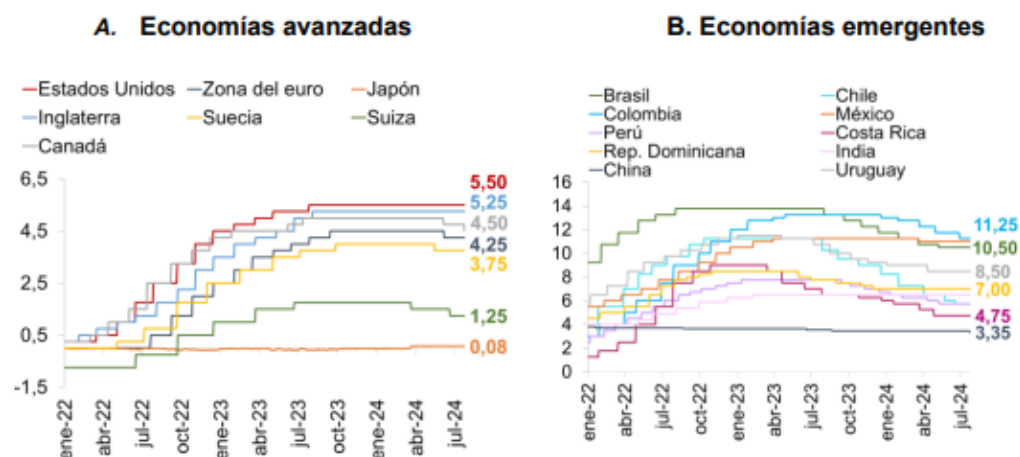


Figura 4. Tasas de Política Monetaria, en porcentajes

Nota: figura extraída del Informe de Política Monetaria Julio 2024.

Con respecto al crecimiento económico, de acuerdo con el Banco Central de Costa Rica, las economías emergentes han mostrado mejor desempeño que las economías avanzadas. Mientras que países como Estados Unidos y la Zona Euro crecieron a una tasa interanual del 2,9% y 0,4% respectivamente, países como Brasil, Chile, China y Costa Rica lo hicieron entre un 2,3 % y un 5,3%.

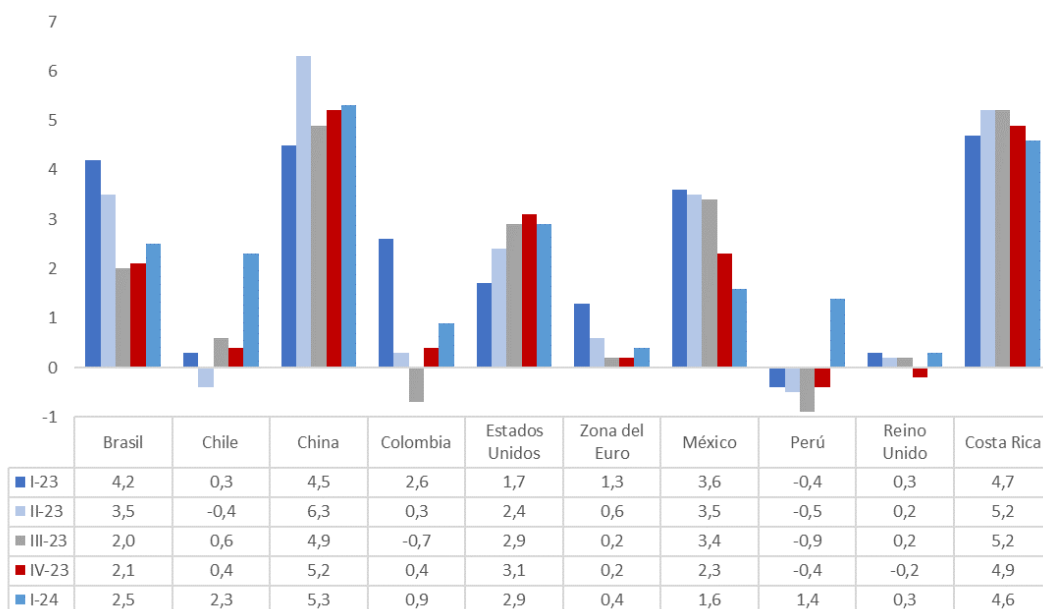


Figura 5. PIB del primer trimestre de 2024 de algunas economías, variación interanual en porcentaje

Nota: figura extraída del Informe de Política Monetaria Julio 2024

4.3 Economía de Costa Rica

Siguiendo el Informe de Política Monetaria, al segundo trimestre del año 2024, el PIB creció interanualmente 4,2% en su serie de tendencia ciclo, mientras que el trimestre anterior dicha variación fue de 4,9%, lo cual denota que la actividad económica se está desacelerando. Sin embargo, según el Banco Central de Costa Rica, el crecimiento económico mostrado se mantiene por encima de los últimos 9 años previos a la pandemia.

De acuerdo con el Banco Central, en el segundo trimestre del año en curso, el crecimiento en el transporte y almacenamiento ha sido notable alcanzando el 8% el cual se explica por el mayor ingreso de turistas y el aumento de comercio de mercancías. Por otro lado, actividades que anteriormente habían mostrado un incremento relevante aumentaron levemente al cierre del segundo trimestre 2024. Resalta el caso de la construcción con un aumento de 2,6% frente al 16,5% en el mismo periodo del año 2023 debido a una merma en la construcción vivienda, oficinas, así como obras públicas. Asimismo, la agricultura es la actividad con el crecimiento más bajo (1,1%) producto de la contracción en la producción de banano y café explicado por condiciones climatológicas adversas.

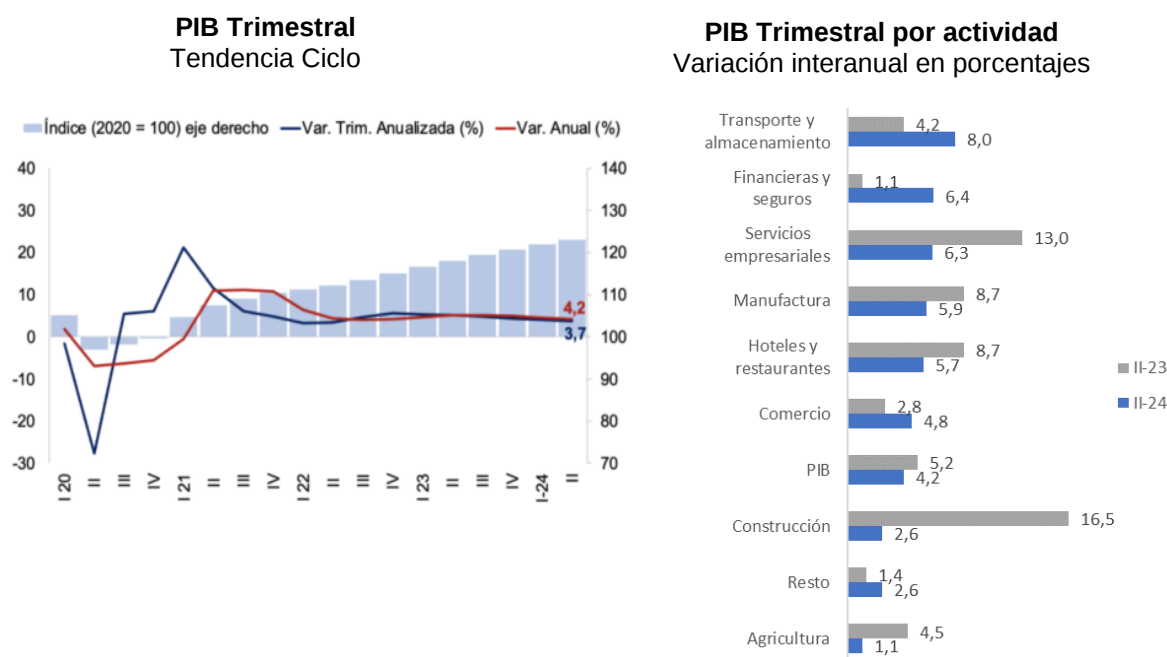


Figura 6. Indicadores de Crecimiento Económico, en porcentajes

Nota: figura extraída del Informe de Política Monetaria Julio 2024.

Con respecto al nivel de empleo la tasa de desempleo fue de 8,5%, menor en 1,6 puntos porcentuales a la registrada el año anterior pero mayor en 1,2 puntos porcentuales a la tasa registrada en diciembre 2023. Según el informe de política monetaria con corte a julio 2024, la creación de empleo se ha estancado debido a la desaceleración económica del país. Además, el comportamiento de la tasa de desempleo también se vio influenciada por el aumento en la participación laboral la cual se asocia con una mejora en las expectativas de encontrar empleo producto del crecimiento económico.

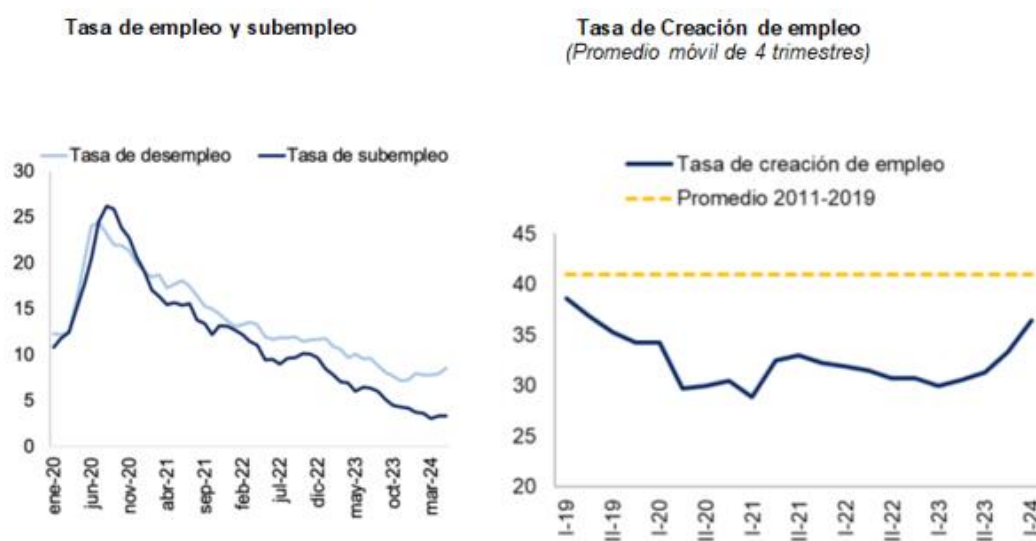


Figura 7 . Indicadores del Mercado Laboral, en porcentajes

Nota: extraídos del Informe de Política Monetaria Julio 2024

Siguiendo al Banco Central de Costa Rica, al cierre de junio, la inflación general y el promedio de los indicadores de inflación subyacente se ubicaron en 0,0% y 0,4% respectivamente, por debajo del límite inferior del rango meta establecido por el BCCR (3,0% $\pm$ 1 p.p.). De acuerdo con lo señalado por el Informe de Política Monetaria, el comportamiento en la inflación se explica por un descenso en las presiones deflacionarias de los bienes cuya deflación alcanzó el 1,9% desde un 3,7% mientras que los servicios registraron una tasa positiva del 1,6%. En el caso de los bienes, su comportamiento se explica por el descenso en el crecimiento de los componentes de alimentos (-1,6% desde -4,1%) y combustibles (-0,1 desde -8,1%).

Es importante señalar que Costa Rica es de los pocos países cuya política monetaria ha llevado los niveles de inflación por debajo de la meta propuesta y que dicha institución ya ha realizado ajustes hacia la baja en esta variable.

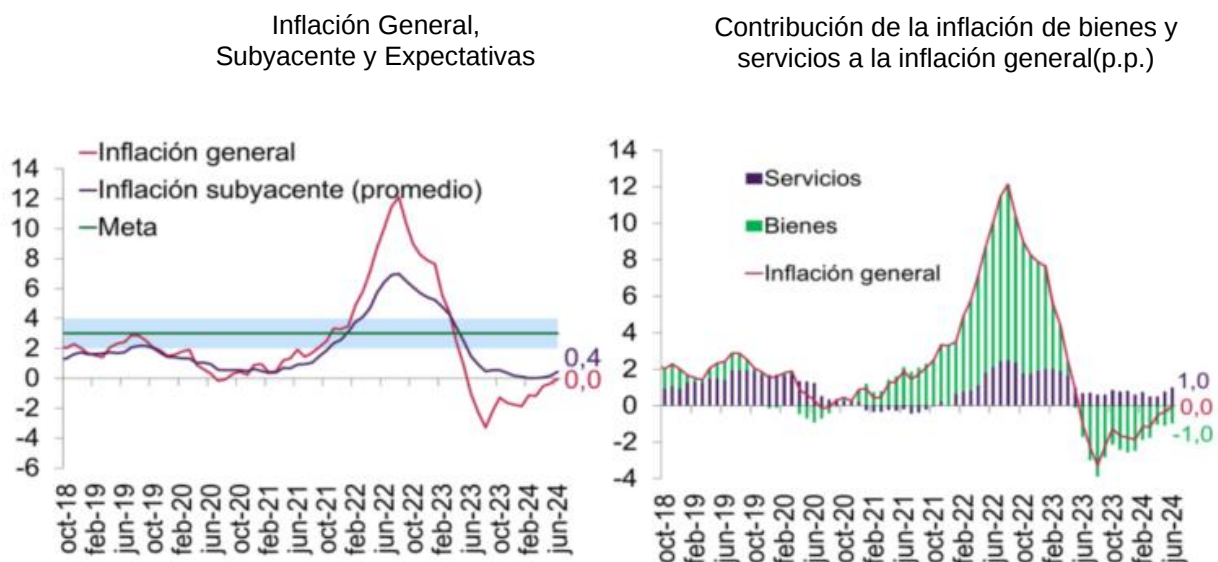


Figura 8. Indicadores de Inflación, en porcentajes de variación

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

4.4 Perspectivas Económicas

A nivel internacional, la situación geopolítica y las condiciones macroeconómicas en general han llevado a los organismos internacionales a moderar sus proyecciones de crecimiento económico. Siguiendo al Informe de Política Monetaria del Banco Central de Costa Rica, el crecimiento de Estados Unidos estaría entre 2,3% y 2,6% para el año 2024 para luego aumentar su producción entre 1,8% y 2% para el año 2025. Además, la zona euro vería incrementada su producción entre 0,7% y 0,9% para el año 2024 y entre 1,4% y 1,5% para el 2025, mientras que los principales socios comerciales de Costa Rica el crecimiento económico alcanzaría un máximo de 1,8% en el 2025.

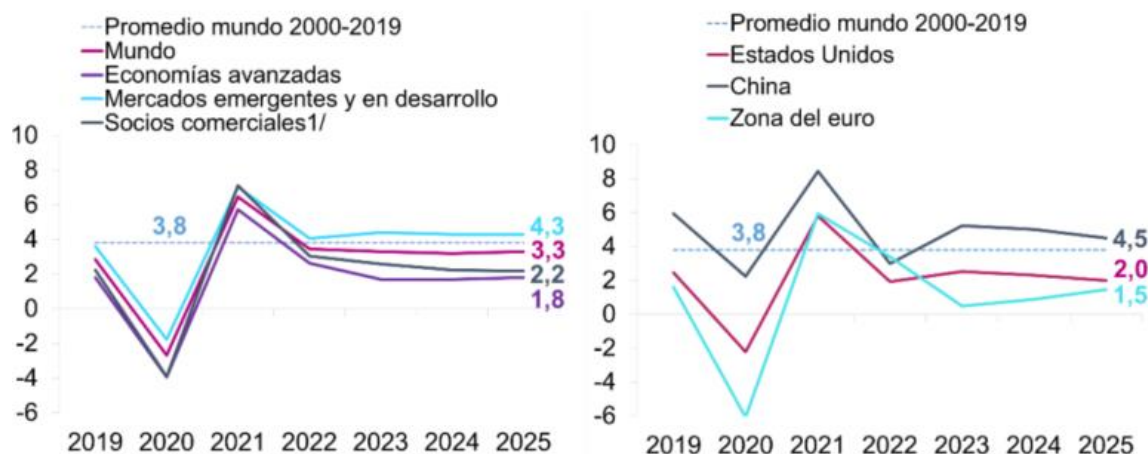


Figura 9 . Proyecciones de Crecimiento Mundial para el 2024 y 2025, variación Interanual en Porcentajes

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

De igual forma, la inflación se estima hacia abajo alcanzando un 2,7% para las economías avanzadas y un 8,2% para las economías emergentes tal y como se muestra en la siguiente figura:

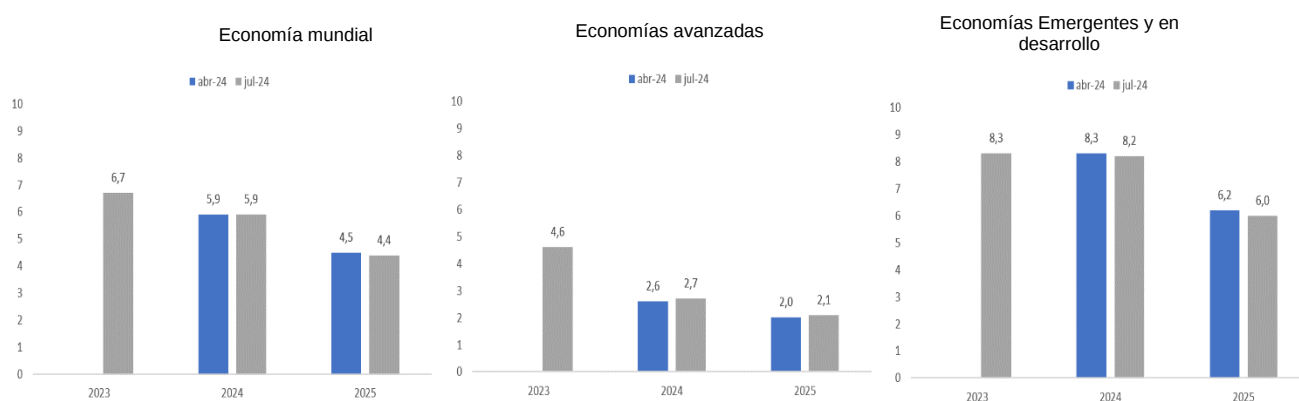


Figura 10. Proyecciones de la Inflación para el 2024-2025, variación Interanual, en porcentajes

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024.

En sintonía con la situación económica mundial, se espera que la economía local muestre un crecimiento del 4% para los años 2024 y 2025 generado, de acuerdo con el BCCR, por una mayor demanda externa y principalmente interna como resultado de una mayor demanda de productos agrícolas, manufactura y servicios.

	Estimación	Proyecciones	
	2023	2024	2025
Producto interno bruto	5,1	4,0	4,0
Agricultura	3,5	1,3	1,6
Manufactura	8,4	4,5	4,9
Construcción	13,5	4,9	5,2
Destino privado	14,8	4,8	4,9
Destino público	1,1	5,4	7,5
Comercio	3,5	3,1	3,5
Hoteles y Restaurantes	8,3	6,8	5,5
Infomación y comunic.	4,5	5,9	6,6
Intermediación financiera y seguros	1,6	5,8	4,8
Inmobiliaria	1,7	4,9	4,6
Servicios empresariales	10,9	6,3	5,4
Resto ^{1/}	2,5	2,2	2,7

Figura 11. PIB por actividad económica, variación Interanual

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

Asimismo, según el Banco Central de Costa Rica, la inflación proyectada para el rango que va desde el tercer trimestre de 2024 y el segundo trimestre 2026 alcanzará valores positivos. Durante el último semestre del 2024 va a alcanzar valores por debajo de la meta de inflación; sin embargo, la tendencia al alza permitirá que durante el 2025 se alcancen valores dentro de la meta establecida por el Banco Central, llegando a proyectar valor promedio de 2,4% en todo el periodo.

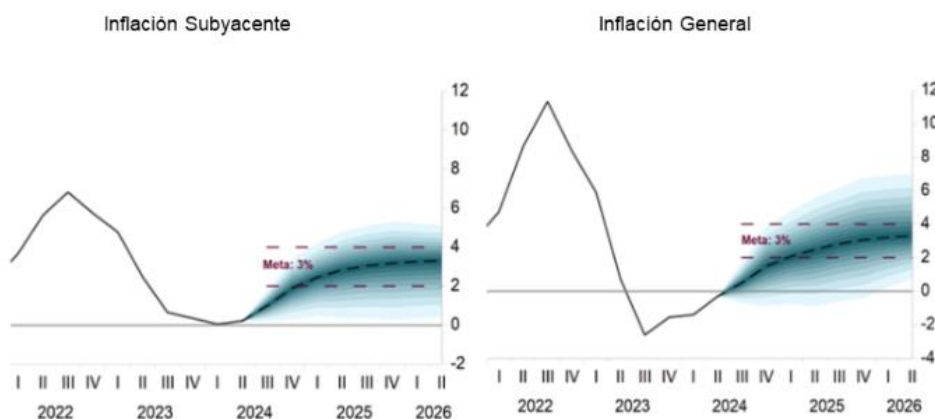


Figura 12 . Proyección de la Inflación General y Subyacente, en porcentajes

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

	Estimación	Proyecciones	
	2023	2024	2025
PIB (miles de millones de colones)	47 059,3	49 149,8	52 442,6
PIB crecimiento real	5,1	4,0	4,0
Cuenta corriente de la Balanza de Pagos (% del PIB)	-1,4	-2,0	-2,0
Saldo activos de reserva (% del PIB)	15,3	14,4	14,5
Indicador de seguimiento de reservas (IR) promedio anual	121	143	150
Gobierno Central (% del PIB)			
Resultado financiero ¹	-3,3	-3,4	-2,7
Resultado primario ¹	1,6	1,6	1,9
Variación interanual del IPC ²	-1,8	1,5	3,1
Agregados monetarios y crédito (variación %) ³			
Liquidez total (M3)	7,2	7,1	7,1
Crédito al sector privado	6,5	7,0	6,7
Moneda nacional	4,4	5,6	6,1
Moneda extranjera	11,0	10,0	8,0

Figura 13. Proyección de variables macroeconómicas

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

4.5 Situación Fiscal

Con respecto a las finanzas públicas, el Ministerio de Hacienda estima que el Gobierno Central alcanzará, déficits financieros equivalentes a 4,9% y 4,6% del PIB entre 2024 y 2025 y superávits primarios del orden de 1,6% y 1,9% del PIB respectivamente.

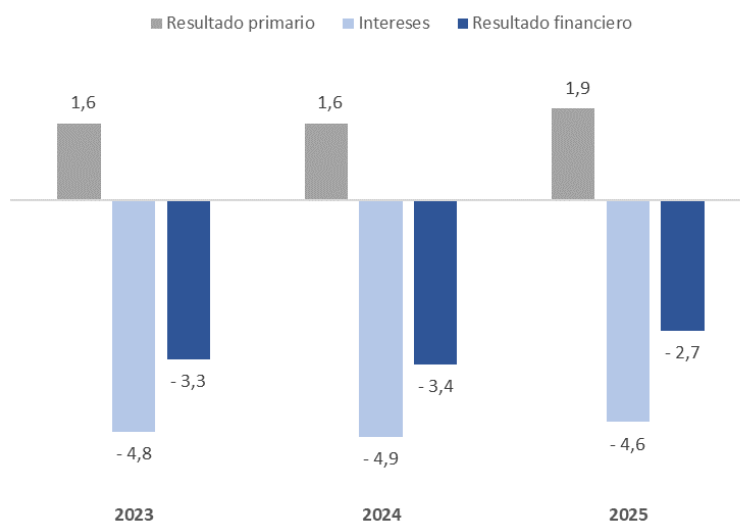


Figura 14. Gobierno Central, Resultado Financiero, Primario e intereses, porcentaje del PIB

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

Con respecto a la evolución de la deuda pública del Gobierno Central, al cierre de diciembre 2023 la relación deuda a PIB alcanzó un valor de 61,1%. Las proyecciones el modelo de sostenibilidad de la deuda muestran que esta relación alcanzaría un valor por debajo del 60% a partir del 2025 y en el 2029 llegaría a 49% del PIB.

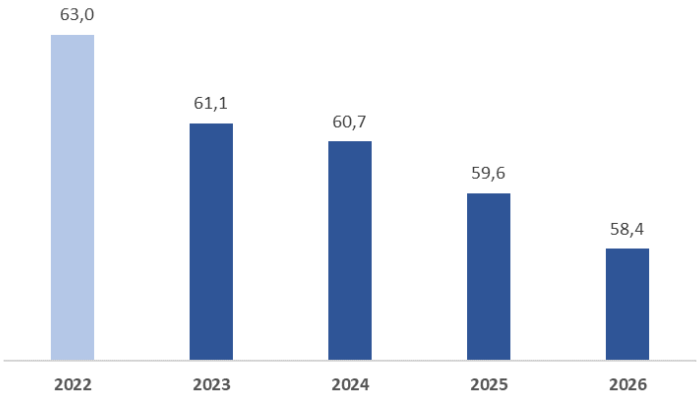


Figura 15. Gobierno Central. Proyección de la deuda, como porcentaje del PIB

Nota: extraído del Informe de Política Monetaria Julio 2024

4.6 Regla Fiscal

La regla fiscal se detalla en el Título IV, Capítulo II, artículos 9 al 12 de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley 9635), la cual establece límites para el crecimiento en el gasto corriente de todas las instituciones que corresponden al Sector Público No Financiero. Específicamente, el artículo 11 indica los siguientes parámetros:

- “a) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario anterior al año de aplicación de la regla fiscal no supere el treinta por ciento (30%) del PIB, o la relación gasto corriente-PIB del Gobierno central sea del diecisiete por ciento (17%), el crecimiento interanual del gasto corriente no sobrepasará el promedio del crecimiento del PIB nominal.
- b) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario, anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al treinta por ciento (30%) del PIB, pero inferior al cuarenta y cinco por ciento (45%) del PIB, el crecimiento interanual del gasto corriente no sobrepasará el ochenta y cinco por ciento (85%) del promedio del crecimiento del PIB nominal.
- c) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario, anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al cuarenta y cinco por ciento (45%) del PIB, pero inferior al sesenta por ciento (60%) del PIB, el crecimiento interanual

del gasto corriente no sobrepasará el setenta y cinco por ciento (75%) del promedio del crecimiento del PIB nominal.

d) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario, anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al sesenta por ciento (60%) del PIB, el crecimiento interanual del gasto total no sobrepasará el sesenta y cinco por ciento (65%) del promedio del crecimiento del PIB nominal.”

Debido a que la relación deuda a PIB a diciembre del 2023 alcanzó 61,1%, el control del gasto para las instituciones del Sector Público No Financiero se ubica en la categoría d).

Específicamente, el 21 de marzo del 2024 en oficio MH-DM-OF-0348-2024, el Ministerio de Hacienda establece:

“el crecimiento del gasto corriente y total a nivel presupuestario del periodo 2025, de las entidades y órganos que conforman el SPNF, no podrá sobrepasar el 3,75%.

Cabe señalar que, la citada tasa de crecimiento del 3,75% deberá aplicarse igualmente al gasto corriente contenido en dicho gasto total. Por su parte, el crecimiento del gasto de capital podrá sobrepasar dicha tasa, siempre y cuando la suma de ambos tipos de gasto (corriente y de capital) no sobrepase el crecimiento autorizado del 3,75% a nivel del gasto total”

Por lo tanto, a pesar de que no se ha alcanzado un acuerdo sobre el monto para el Fondo Especial de la Educación Superior Universitaria Estatal (FEES), la regla fiscal limitará el crecimiento en la inversión de estos recursos. Lo anterior, resulta especialmente importante si se toma en consideración la proyección de la relación deuda a PIB expuesta en el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024-2029, a través del modelo de sostenibilidad de la deuda, iniciaría una tendencia decreciente a partir del 2022 y todavía se mantendría por encima del 60% durante el 2025, lo que significa que la categoría máxima en control de gasto se mantendría al menos en el siguiente año.

4.7 Negociación FEES

El Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) se constituye como la principal fuente de ingresos para las Instituciones de Educación Superior Estatal (IESUE) y, por lo tanto, en la principal herramienta que tienen éstas para generar impactos en la sociedad costarricense a través de la docencia, la investigación y la extensión.

A continuación, se muestra la evolución del FEES en los últimos 6 años:

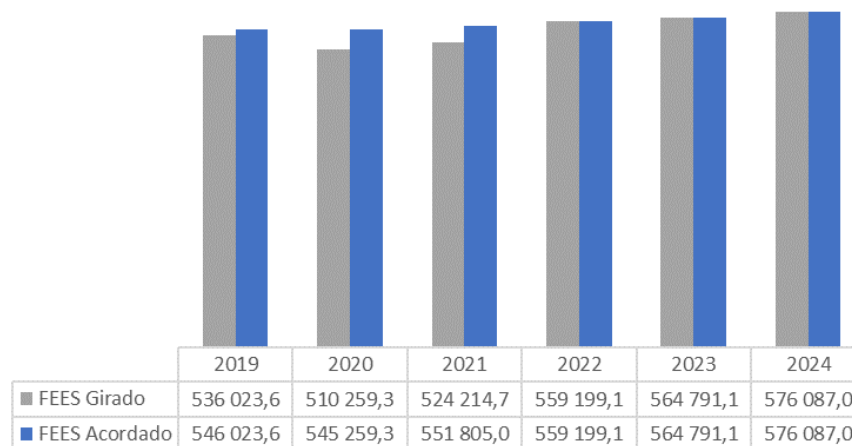


Figura 16. FEES: Montos Acordados vs Girados del 2019 al 2024, en millones de colones
Nota: Presentación propuesta Conare

El FEES forma parte del presupuesto del Ministerio de Educación Pública, el cual se define como el 8% del PIB de acuerdo con el artículo 78 de la Constitución Política de Costa Rica:

“ARTÍCULO 78.- La educación preescolar, general básica y diversificada son obligatorias y, en el sistema público, gratuitas y costeadas por la Nación. En la educación estatal, incluida la superior, el gasto público no será inferior al ocho por ciento (8%) anual del producto interno bruto, de acuerdo con la ley, sin perjuicio de lo establecido en los artículos 84 y 85 de esta Constitución”.

Asimismo, el propio financiamiento del FEES se encuentra garantizado por la Constitución en sus artículos 84 y 85:

“ARTÍCULO 84.- La Universidad de Costa Rica es una institución de cultura superior que goza de independencia para el desempeño de sus funciones y de plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse su organización y gobierno propios. Las demás instituciones de educación superior universitaria del Estado tendrán la misma independencia funcional e igual capacidad jurídica que la Universidad de Costa Rica. El Estado las dotará de patrimonio propio y colaborará en su financiación.”

“ARTÍCULO 85.- El Estado dotará de patrimonio propio a la Universidad de Costa Rica, al Instituto Tecnológico de Costa Rica, a la Universidad Nacional y a la Universidad Estatal a Distancia y les creará rentas propias, independientemente de las originadas en estas instituciones.

Además, mantendrá -con las rentas actuales y con otras que sean necesarias- un fondo especial para el financiamiento de la Educación Superior Estatal. El Banco Central de Costa Rica administrará ese fondo y, cada mes, lo pondrá en dozavos, a la orden de las citadas instituciones, según la distribución que determine el cuerpo encargado de la coordinación de la educación superior universitaria estatal. Las

rentas de ese fondo especial no podrán ser abolidas ni disminuidas, si no se crean, simultáneamente, otras mejoras que las sustituyan.

El cuerpo encargado de la coordinación de la Educación Superior Universitaria Estatal preparará un plan nacional para esta educación, tomando en cuenta los lineamientos que establezca el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

Ese plan deberá concluirse, a más tardar, el 30 de junio de los años divisibles entre cinco y cubrirá el quinquenio inmediato siguiente. En él se incluirán, tanto los egresos de operación como los egresos de inversión que se consideren necesarios para el buen desempeño de las instituciones mencionadas en este artículo.

El Poder Ejecutivo incluirá, en el presupuesto ordinario de egresos de la República, la partida correspondiente, señalada en el plan, ajustada de acuerdo con la variación del poder adquisitivo de la moneda.

Cualquier diferendo que surja, respecto a la aprobación del monto presupuestario del plan nacional de Educación Superior Estatal, será resuelto por la Asamblea Legislativa. Transitorio. - Durante el quinquenio de 1981-1985, la distribución del fondo especial, a que se refiere este artículo, se hará de la siguiente manera: 59% para la Universidad de Costa Rica; 11,5% para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, 23,5% para la Universidad Nacional y 6% para la Universidad Estatal a Distancia.”

La negociación del FEES para el ejercicio presupuestario correspondiente al año 2025 inició con una primera reunión el 13 de junio de 2024 en donde se establecieron 5 sesiones en que la Comisión de Enlace trataría diferentes temas que llevarían a la consecución de un acuerdo sobre el monto que se pagaría. Es importante mencionar que la Comisión de Enlace está formada por miembros del Gobierno Central y de IESUE. Por parte del Gobierno Central se encuentran representantes del Ministerio de Hacienda, Ministerio de Educación Pública, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica y Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones. Por parte de las Universidades Públicas por las personas rectoras, representantes del movimiento estudiantil y Conare.

Tabla 4. Comisión de Enlace: Cronograma de sesiones, negociación FEES 2025

Sesiones	Fecha	Lugar
Sesión 1	27/6/2024	MICITT
Sesión 2	4/7/2024	Conare
Sesión 3	11/7/2024	MICITT
Sesión 4	18/7/2024	Conare
Sesión 5	16/8/2024	Casa Presidencial (Inicialmente se iba a rifar entre MICITT y Conare)

Nota: Tabla tomada de la presentación desafíos enfrentados en la presente negociación FEES 2025

Durante las primeras dos sesiones se lograron acuerdos importantes como la aprobación del informe técnico donde se mostró el cumplimiento del total de casi el 100% de los indicadores propuestos con parámetro interanual, así como la agenda de cooperación entre el Gobierno Central y Conare aumentando de 15 a 41 proyectos estratégicos para el país tal y como se muestra en las siguientes figuras y tablas.

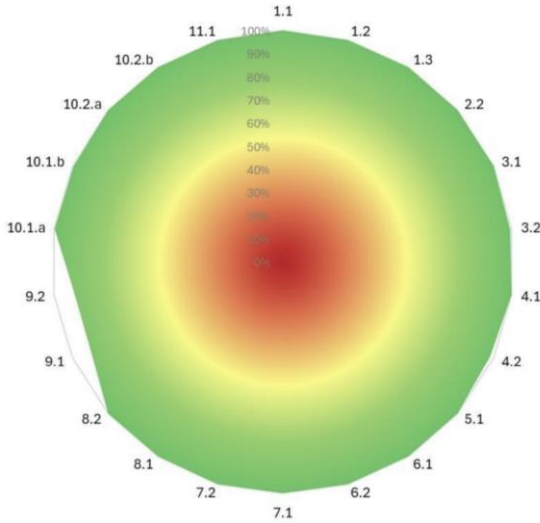


Figura 17. IESUE: Niveles de cumplimiento para los 22 indicadores con parámetro interanual, negociación FEES 2025

Nota: extraído de la presentación desafíos enfrentados en la presente negociación FEES 2025

Tabla 5 Conare-Gobierno Central: Proyectos de cooperación

Sector	Cantidad de proyectos
Educación	14
Salud	4
Sector productivo y desarrollo nacional	12
Seguridad nacional y justicia	4
Obras públicas y transportes	2
Ciencia, Tecnología, Innovación y Telecomunicaciones	5
Total	41

Nota: tomado de la presentación desafíos enfrentados en la presente negociación FEES 2025

Sin embargo, en la tercera sesión el Gobierno Central propuso un incremento del 1% sin que exista claridad sobre cómo se determinó ese porcentaje, dicha propuesta fue

rechazada y en la cuarta sesión Conare realiza una propuesta que consiste en los siguientes puntos:

- A) Con el objetivo de recuperar el poder adquisitivo del FEES se solicita un reconocimiento por costo de vida en el FEES 2025, respecto al FEES 2024, de un 4,06%.

Tabla 6. Propuesta monto FEES 2025

Rubro	Montos en millones de colones
FEES 2024	576 087,01
Costo de vida	4,06%
Monto incremental del FEES	23 389,13
FEES total	599 476,14

Nota: tomada de la presentación propuesta Conare

El monto máximo del FEES 2025 para recibir como transferencia de capital es de ₡15.000 millones, el cuál será distribuido entre las universidades públicas según acuerdo interno.

La diferencia entre el 4,06% (costo de vida) y el 3,75% (regla fiscal), que corresponde a ₡1.785.869.717, se utilizará para reforzar el fondo de becas y ayudas para la población estudiantil.

- B) Devolución de los montos postergados del FEES 2020 y 2021 por la suma de ₡62.590.250.000. El monto total será distribuido en partes iguales entre las 5 universidades públicas, a saber:

Tabla 7. Propuesta de distribución de montos postergados FEES 2020 y 2021

Universidad	TOTAL	FEES 2025	FEES 2026
Universidad de Costa Rica	12 518,05	6 259,03	6 259,03
Tecnológico de Costa Rica	12 518,05	6 259,03	6 259,03
Universidad Nacional	12 518,05	6 259,03	6 259,03
Universidad Estatal a Distancia	12 518,05	6 259,03	6 259,03
Universidad Técnica Nacional	12 518,05	6 259,03	6 259,03
TOTAL	62 590,25	31 295,13	31 295,13

Nota: extraído de la presentación propuesta Conare

Este monto puede ser trasladado total o parcialmente como transferencia de capital a las universidades públicas y sería utilizado para financiar proyectos de inversión (equipamiento e infraestructura), con priorización en sedes, campus, recintos y secciones regionales.

El sustento para la propuesta se basa en la pérdida de poder adquisitivo derivado de los niveles de inflación entre 2020 y junio 2024 la cual al descontar el crecimiento del FEES en el mismo periodo da una diferencia de 4,06p.p. lo cual refleja la pérdida de valor adquisitivo de IESUE.

año	FEES + UTN	Índice Precios al Consumido (IPC)
2020	₡545.259.390.000 (acordado en Comisión de Enlace)	100,0 (diciembre 2020)
2024	₡576.087.005.538 (acordado en Comisión de Enlace)	109,71 (junio 2024)
variación %	FEES 2024 vs FEES 2020 = +5,65%	+9,71% (Inflación acumulada de enero 2021 a junio 2024)
IPC vs. FEES	4,06 p.p. diferencia en puntos porcentuales entre crecimiento del IPC y el crecimiento del FEES	

Figura 18. Conare: Pérdida de valor adquisitivo

Nota: tomado de la presentación propuesta Conare

El otro punto que sustenta la propuesta radica en que, debido a la emergencia sanitaria producto del Covid 19, las Universidades Públicas acordaron con el Gobierno postergar recursos previamente acordados.

Tabla 8. Montos del FEES adeudados por el Gobierno.

Año	Motivo	% del FEES	Monto -colones corrientes-
2020	Postergación a la transferencia del FEES (no se postergó recursos de la UTN)	6,83%	35 000,00
2021	Postergación del 5% del FEES+UTN	5,00%	27 590,25
TOTAL			62 590,25

Nota: tomado de la presentación propuesta Conare

En la quinta y última sesión de negociación del FEES 2025, la cual se llevó a cabo en Casa Presidencial, el Gobierno Central mantuvo su propuesta de incremento del 1% la cual fue rechazada por Conare. Ante esta situación El Gobierno Central dio por terminada la negociación del FEES y traslado es responsabilidad a la Asamblea Legislativa.

Resulta importante recapitular algunas consideraciones de suma importancia:

1. Las negociaciones del FEES dejaron de ser quinquenales y se hicieron con frecuencia anual a partir del 2016.

2. Las Universidades Públicas acordaron postergar recursos en el 2020 y 2021 debido a la emergencia sanitaria que luego serían retribuidos.
3. Los procesos inflacionarios han erosionado la capacidad de compra de las Instituciones de Educación Superior.

4.8 Implicaciones para el ITCR

La situación actual de la negociación relativa al FEES supone una serie de desafíos para la institución. Desde el punto de vista de la planificación las negociaciones con frecuencia anual dificultan la planificación a mediano y largo plazo pues se desconoce cuáles serán los recursos con que se podrán contar a mediano plazo. Adicionalmente, a la fecha de este apartado, se desconoce cuál es el monto FEES, esto supone incertidumbre sobre los recursos con que se contará el próximo año y por lo tanto un riesgo en la consecución de las metas.

Por otro lado, el panorama económico local y mundial, aunque muestra tendencia positiva, está sujeto a riesgos que pueden afectar su desempeño. Algunos elementos para considerar están asociados a la evolución de eventos internacionales; por ejemplo, la carrera por la presidencia de Estados Unidos.

Además, la aplicación del artículo No 4 de la Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (regla fiscal) y la Ley 10159 o Ley de Empleo Público producen retos complejos para la institución. La dificultad que está teniendo el país en la generación de empleos y la lucha por la reducción de la pobreza motivarían un incremento en la demanda, cantidad y calidad, de los servicios que ofrece la institución. Por ejemplo, un aumento en la pobreza puede implicar una mayor demanda de becas.

Otro reto relevante consiste en evitar la fuga del recurso humano ante el estancamiento de los salarios y su paulatina reducción en términos reales. La Institución es intensiva en capital humano, por lo que requiere tener personal altamente capacitado, lo cual implica mantener salarios competitivos para evitar salida de personal de grandes competencias científicas y tecnológicas y así asegurar la calidad que ha caracterizado a la Institución. Asimismo, otro reto consiste en el mantenimiento de equipo especializado como laboratorios, así como infraestructura que permitan el mantenimiento en la calidad de las carreras que se ofertan, todo lo anterior la institución debe lograrlo en medio de un escenario adverso.

5. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El presente apartado muestra los principales elementos del marco estratégico institucional: misión, visión, principios, fines, valores, políticas generales y objetivos estratégicos institucionales.

Se recalca que el Plan Estratégico Institucional 2022-2026 se aprobó Sesión Ordinaria No. 3264 Artículo 13 del 18 de mayo de 2022.

5.1 Misión

La misión expresa la razón de ser de la institución, los productos/servicios actuales de la universidad los tipos de beneficiarios a los que sirve. Al ser una institución pública, la misión está definida como su mandato en la normativa.

“Contribuir al desarrollo integral del país mediante la formación de recursos humanos la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico tecnológico y técnico la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas humanistas y ambientales desde la perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional.”

5.2 Visión

La visión proporciona la imagen a futuro que se espera desarrollar y el tipo de administración que se espera lograr a futuro.

“El Instituto Tecnológico de Costa Rica seguirá contribuyendo mediante la sólida formación del talento humano, el desarrollo de la investigación, la extensión, la acción social y la innovación científico-tecnológica pertinente, la iniciativa emprendedora y la estrecha vinculación con los diferentes actores sociales a la edificación de una sociedad más solidaria e inclusiva; comprometida con la búsqueda de la justicia social, el respeto de los derechos humanos y del ambiente”.

5.3 Fines

De acuerdo con el artículo 2 del Estatuto Orgánico los fines del Instituto Tecnológico de Costa Rica son:

1. Formar profesionales en el campo tecnológico, en iguales condiciones de excelencia en sus campus tecnológicos y centros académicos, que aúnen al dominio de su disciplina una clara conciencia del contexto socioeconómico, cultural y ambiental en

que la tecnología se genera, transfiere y aplica, lo cual les permita participar en forma crítica, creativa en las actividades productivas nacionales.

2. Generar, adaptar e incorporar, en forma sistemática y continua, la tecnología necesaria para utilizar y transformar provechosamente sus recursos y fuerzas productivas, tanto para el país en general, como en las regiones donde sus campus tecnológicos y centros académicos se desarrollan, de forma sostenible con el medio ambiente.
3. Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del pueblo costarricense, mediante la proyección de sus actividades a la atención y solución de los problemas prioritarios del país en general y de las regiones donde se desarrollan sus campus tecnológicos y centros académicos, particularmente, a fin de edificar una sociedad más justa e igualitaria.
4. Estimular la superación de la comunidad costarricense mediante el patrocinio y el desarrollo de programas culturales.
5. Formar profesionales en el campo tecnológico, en iguales condiciones de excelencia en sus campus tecnológicos y centros académicos, que aúnen al dominio de su disciplina una clara conciencia del contexto socioeconómico, cultural y ambiental en que la tecnología se genera, transfiere y aplica, lo cual les permita participar en forma crítica, creativa en las actividades productivas nacionales.

5.4 Principios

De acuerdo con el artículo 3 del Estatuto Orgánico los principios del Instituto Tecnológico de Costa Rica son:

- La búsqueda de la excelencia en el desarrollo de todas sus actividades.
- La vinculación permanente con la realidad costarricense como medio de orientar sus políticas y acciones a las necesidades del país.
- El derecho exclusivo de la comunidad institucional, constituida por profesores, estudiantes y funcionarios administrativos, de darse su propio gobierno y de ejercerlo democráticamente, tanto para el establecimiento de sus órganos de deliberación y dirección, como para la determinación de sus políticas
- La plena capacidad jurídica del Instituto para adquirir derechos y contraer obligaciones, de conformidad con la Constitución Política y las leyes de Costa Rica.
- La libertad de cátedra, entendida como el derecho de los profesores de proponer los programas académicos y desarrollar los ya establecidos, de conformidad con sus propias convicciones filosóficas, científicas, políticas y religiosas
- La libertad de expresión de las ideas filosóficas, científicas, políticas y religiosas de los miembros de la comunidad del Instituto; dentro de un marco de respeto por las personas.
- La igualdad de oportunidades y condiciones en sus campus y centros académicos para la atracción, ingreso y permanencia de los estudiantes en la Institución.
- La evaluación permanente de los resultados de las labores de la Institución y de cada uno de sus integrantes.

- La responsabilidad de los individuos y órganos del Instituto por las consecuencias de sus acciones y decisiones.

5.5 Valores

El III Congreso Institucional aprobó, como parte del Modelo Académico Institucional, un conjunto de valores institucionales e individuales; todos aquellos que surgen de la identidad institucional del compromiso social y de las personas que la conforman. Definiendo los siguientes:

Tabla 9. Valores del ITCR

Ámbito Institucional	Ámbito Individual
a. El compromiso con la democracia	a. El respeto por la vida
b. La libertad de expresión	b. La libertad
c. La igualdad de oportunidades	c. La ética
d. La autonomía institucional	d. La solidaridad
e. La libertad de cátedra	e. La responsabilidad
f. La búsqueda de la excelencia	f. La honestidad
g. La planificación participativa	g. La sinceridad
h. La cultura de trabajo en equipo	h. La transparencia
i. La comunicación efectiva	i. El respeto por todas las personas
j. La evaluación permanente	j. La cooperación
k. La vinculación permanente con la sociedad	k. La integridad
l. El compromiso con la protección del ambiente y la seguridad de las personas	l. La excelencia
m. El compromiso con el desarrollo humano	
n. La rendición de cuentas	

5.6 Políticas Generales

Según el Glosario Institucional (La Gaceta N°1233-2024) las Políticas Generales se definen como: “lineamientos dictados por el órgano superior de alcance general para toda la institución marcando las líneas estratégicas” (p.109).

En la Sesión Extraordinaria 99-2021 de la AIR realizada el 16 de noviembre de 2021 fueron aprobadas las Políticas Generales Institucionales 2022-2026, mismas que se detallan:

Tabla 10. Políticas Generales ITCR

Eje Temático	Política ¹
Docencia	1. 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.
Vida Estudiantil	2. 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 exitosas.
Investigación	3. 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.
Extensión y Acción Social	4. Se desarrollarán programas, proyectos y actividades de extensión y acción social, conforme 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.
Gestión Institucional	5. 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 las personas vinculadas con el instituto.
Calidad	6. 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 las personas vinculadas con el instituto.
Talento Humano	7. 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.
Ambiente Salud y Seguridad	8. 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 que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas funcionarias, estudiantes, proveedoras y visitantes.
Desarrollo Regional	9. 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 de la calidad de vida de la población de sus áreas de influencia.
Sostenibilidad	10. 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.
Convivencia Institucional	11. 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 Se actualizan las políticas según la SO AIR-107-2023 publicada en la Gaceta No. 1143 en octubre de 2023.

5.7 Objetivos Estratégicos Institucionales

Los Objetivos Estratégicos Institucionales aprobados por el Consejo Institucional en el marco del Plan Estratégico 2022-2026, se detallan a continuación:

Tabla 11. Objetivos Estratégicos Institucionales.

Esencia del Objetivo	Objetivo
Programas académicos	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.
Generación y transferencia de conocimiento	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.
Vinculación con la sociedad	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.
Sector estudiantil	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.
Procesos y servicios	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.
Talento humano	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.
Bienes duraderos	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Sostenibilidad financiera	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.
Cobertura regional	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.

6. PLAN ANUAL OPERATIVO 2025

6.1 Consideraciones para el PAO 2025

- En cuanto a las 52 metas PEI, producto de la evaluación del 2024, es preciso aclarar que, 2 de ellas no se formularon en el PAO 2025, debido a limitaciones presupuestarias (requisito B2 en programas de grado y proyectos o actividades con IESUE), una de las metas de desarrollo pasó a ser una actividad sustantiva, debido a que ya forma parte del quehacer del responsable (presupuestación plurianual), finalmente no se le dará continuidad a la meta de posgrado articulado debido a que no se cuenta con viabilidad para su implementación, sin embargo, con la reformulación se cambia para ofertar un programa de grado en el CAL.
- Respecto de los bienes duraderos, es importante citar que, en todos los planes de acción de los programas, se indican las actividades de la meta en función de los recursos que la Administración asignó. Sin embargo, durante el 2025 las metas vinculantes pueden estar sujetas a modificación si se reasignan recursos presupuestarios para atender la adquisición de otros bienes que no hayan sido contemplados.
- Siguiendo la línea de los bienes duraderos, se aclara que la actividad de realizar la gestión para adquirir bienes intangibles tiene un alcance para los programas respectivos de ser facilitadores de la adquisición de estos; sin embargo, concreción del proceso va a estar a cargo de los departamentos de Datic o bien en la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos (Viesa-Biblioteca) por la naturaleza del bien.
- En el Plan de Acción el responsable refiere a la persona que tiene a cargo cada programa, según la estructura programática del ITCR. No obstante, en la ficha técnica se incorpora la fuente específica de información.
- Se incorporan productos finales e intermedios asociados, así como los beneficiarios de cada una de las metas, como información complementaria dado el registro que se realiza en el sistema de la CGR.
- Ante la ausencia del acuerdo sobre el presupuesto para las universidades públicas para el 2025 en Comisión de Enlace, la proyección del presupuesto es limitado. Lo cual suma incertidumbre y podría limitar el alcance de las metas.
- Se destaca que, en la docencia, a pesar de que la Institución ha realizado esfuerzos para mejorar las condiciones de permanencia y graduación exitosa de las personas estudiantes, los indicadores de rendimiento se han visto afectados, dadas las deficiencias educativas de la comunidad estudiantil de secundaria en consecuencia de los efectos de la pandemia. Y a pesar de la apertura para ampliar cupos y cobertura, el factor presupuestario es la principal limitante para poder concretar estas necesidades del país.

6.2 Sinopsis PAO

La presente sinopsis muestra de forma ejecutiva la esencia del Plan Anual Operativo, se agrupa por programa, objetivo, cantidad de metas y recursos asignados. A partir de lo anterior, se evidencia el alineamiento institucional que se medirá con una periodicidad trimestral y será verificada al final del horizonte establecido.

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, 112 metas con sus respectivos indicadores y valoración del riesgo, cuantificando en requerimientos efectivos totales por un monto de 96,125,780,064.67 colones distribuidos en desarrollo con un 4,4%, inversión 24,8% y en el restante 70,9% en sustantivas.

A continuación, se visualiza la sinopsis detallada:

Programa		Medios			Misión y PAO
		Objetivos	Metas	Presup. Asignado	
Administración	DS	5, 6, 7	17	₡6.223.406.321,68	Contribuir al desarrollo integral del país mediante formación del recursos humano, investigación y 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, misión del TEC que se plasma en el PEI 2022-2026, se alinea con el Planes 2021 - 2025 y se concreta en el PAO 2025.
	VAD	5, 6, 7, 8	12	₡26.026.300.873,49	
	CTLSC	5, 7, 9	4	₡3.634.981.766,56	
	CTLSJ	5, 7, 9	4	₡1.062.452.302,19	
	CAL	5, 7, 9	4	₡ 644.431.135,30	
	CAA	5, 7, 9	4	₡ 298.406.300,82	
				₡37.889.978.700,04	
Docencia		1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9	26	₡ 32.315.218.932,48	
Vida Estudiantil		1, 4, 5, 7	15	₡ 15.901.147.322,14	Resumen
Investigación		1, 2, 5, 7	20	₡ 8.292.204.362,12	Metas: 112
					Desarrollo: 64
					Inversión: 11
					Sustantivas: 37
Extensión		3, 5, 7	6	₡1.727.230.747,89	Presup. Asignado: ₡ 96.125.780.064,67
					Desarrollo: ₡ 4.182.556.640,05 (4,4%)
					Inversión: ₡ 23.819.970.917,02 (24,8%)
					Sustantiva: ₡68.123.252.507,601 (70,9%)

Figura 19. Sinopsis PAO 2025

6.3 Vinculación del PAO con la estrategia institucional

De las estrategias se desprenden metas estratégicas que se operacionalizan en este instrumento de planificación a través de las metas de desarrollo PEI. Asimismo, para el presente año se realizó una vinculación de las metas de inversión y sustantivas con el fin de ejemplificar cómo la acción operativa contribuye a la estrategia y visión institucional.



Figura 20 . Estrategias del Plan Estratégico Institucional

Las siguientes tablas muestran el alineamiento de la estrategia con las unidades de medida extraídas de las metas del PAO 2025 por programa y subprograma:

Tabla 12. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.1.1 Dirección Superior

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.1.5.1 Fase III del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	1	5,210,041,906.46 (83,72)
	1.1.5.2 Propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	1	
	1.1.5.3 Propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	1	
	1.1.5.4 Modelo de Inteligencia de Negocios.	1	
	1.1.5.5 Plan piloto de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	1	
	1.1.5.6 Actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	3	
	1.1.5.7 Propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	1	
	1.1.5.8 Procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	11	
	1.1.5.9 Procesos competencia de la Secretaría del Consejo Institucional	6	
	1.1.5.10 Procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	17	
	1.1.5.11 Procesos competencia de la Auditoría Interna.	14	
	1.1.5.12 Procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	117	
5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	1.1.5.18 Estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	1	5,426,889.18 (0,1)
6.2 Fortalecer la salud integral mediante el desarrollo de un programa transversal en la Institución.	1.1.6.1 Estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral	1	13,306,715.16 (0,2)
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1.1.7.1 Fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	4	994,630,810.88 (15,98)
	1.1.7.3 Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior	4	
	1.1.7.2 Procesos de automatización asignados por el CETI.	2	
Total			6,223,406,321.68

Tabla 13. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.1.2 Vicerrectoría de Administración

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	1.1.5.13 Centro de Servicios.	1	7,232,946.10 (0,03)
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.1.5.14 Acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU).	3	23,468,223,604.43 (90,17)
	1.1.5.15 Acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	6	
	1.1.5.16 Procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	136	
	1.1.5.17 Recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	1819437394	
6.1 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.1.6.2 Actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	6	36,808,431.30 (0,14)
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1.1.7.5 Propuesta de gestor documental institucional.	1	2,460,645,083.21 (9,45)
	1.1.7.4 Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Vicerrectoría de Administración.	4	
8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y los requerimientos de la Institución.	1.1.8.1 Recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	1661529595	53,390,808.46 (0,21)
	1.1.8.2 Índice Institucional de Gestión Ambiental	80	
	1.1.8.3 Propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	1	
	1.1.8.4 Estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	1	
Total			26,026,300,873.49

Tabla 14. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.2 Campus Tecnológico Local San Carlos

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.2.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	5	2,615,645,875.88 (71,96)
	1.2.5.2 Procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	15	
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1.2.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	4	1,003,696,426.01 (27,61)
9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	1.2.9.1 Acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la Región Huetar Norte.	4	15,639,464.67 (0,43)
		Total	3,634,981,766.56

Tabla 15. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.3 Campus Tecnológico Local San José

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.3.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	6	865,328,032.72 (81.45%)
	1.3.5.2 Procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	11	
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1.3.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	4	191,970,778.40 (18.07)
9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	1.3.9.1 Acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	1	5,153,491.08 (0,49)
		Total	1,062,452,302.19

Tabla 16. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.4 Centro Académico de Limón

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.4.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	6	581,863,684.52 (90,29)
	1.4.5.2 Procesos administrativos que coadyuvan con el CAL.	12	
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1.4.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	4	54,188,916.92 (8,41)
9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	1.4.9.1 Acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	3	8,378,533.86 (1,30)
		Total	644,431,135.30

Tabla 17. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.5 Centro Académico de Alajuela

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	1.5.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	3	251,510,226.98 (84,28)
	1.5.5.2 Procesos administrativos que coadyuvan con el CAA.	10	
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1.5.7.1. Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	4	42,141,524.40 (14,12)
9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	1.5.9.1. Acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	2	4,754,549.44 (1,59)
		Total	298,406,300.82

Tabla 18. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 2 Docencia

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	2.1.1.1 Planes de estudio de grado.	1	25,869,977,650.11 (80,06)
	2.1.1.2 Grupos de programas técnicos en modalidad semipresencial o virtual.	740,3	
	2.1.1.3 Grupos de programas de grado modalidad semipresencial o virtual.	1864	
	2.1.1.4 Modelo Pedagógico	335	
	2.1.1.5 Reacreditación de programas de grado	13	
	2.1.1.9 Estudiantes regulares matriculados en los programas de grado.	10614	
	2.1.1.10 Estudiantes matriculados de nuevo ingreso en programas de grado.	2000	
	2.1.1.11 Estudiantes matriculados de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	275	
	2.1.1.12 Grupos de grado	3700	
	2.1.4.4 Estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua.	1160	
1.2 Desarrollar competencias lingüísticas en inglés como segundo idioma en la comunidad institucional.	2.1.1.6 Estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	1	23,674,003.11 (0,07)
	2.1.1.7 Aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	1	
	2.1.1.8 Estudiantes graduados del programa de inglés Conare.	160	
2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	2.1.2.1 Acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	481	4,928,652.22 (0,02)
	2.1.2.4 Línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	1	
2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	2.1.2.2 Personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	1225	26,063,838.58 (0,08)
	2.1.2.3 Actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	2	
4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	2.1.4.1 Actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	248	32,913,111.16 (0,10)
	2.1.4.2 Actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	126	
	2.1.4.3 Actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	118	
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del	2.1.5.2 Acreditación de ensayos de laboratorio.	60	3,174,024,562.39 (9,82)
	2.1.5.3 Procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	19	
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	2.1.7 personal y la gestión por procesos..1 Procesos para adquisición de bienes duraderos para docencia.	4	2,590,966,265.58 (8,02)
6.1 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del	2.1.6.1 Personal académico capacitado en cursos de educación continua.	533	65,618,796.01 (0,20)

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.			
8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y los requerimientos de la Institución.	2.1.8.1 Iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	5	495,730,717.48 (1,53)
9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	2.1.9.1 Actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	11	31,321,335.84 (0,10)
		Total	32,315,218,932.48

Tabla 19. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 3 Vida Estudiantil

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	3.1.1.1 Grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	201	1,820,280,539.01 (11,45)
4.1. Robustecer los procesos de atracción, selección, admisión bajo principios de solidaridad, conciencia social, ética, equidad, respeto, compromiso y trabajo en equipo multidepartamental atendiendo el contexto social y regional.	3.1.4.1 Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	1	30,782,318.73 (0,19)
	3.1.4.2 Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	1	
	3.1.4.3 Propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	1	165,982,533.09 (1,04)
	3.1.4.4 Prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	1	
	3.1.4.8 Procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	43	
4.2. Fortalecer las actividades curriculares y transversales desde la formación, la cultura, el deporte, que se facilitan mediante la docencia, investigación, extensión, acción social, programas, servicios estudiantiles y académicos.	3.1.4.10 Actividades de la Feitec que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	8	
4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	3.1.4.5 Nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	2	6,643,391,574.66 (41,78)
	3.1.4.6 Plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	1	
	3.1.4.7 Procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	8	
	3.1.4.9 Becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	21500	
5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	3.1.5.1 Estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	1	462,228,983.43 (2,91)
	3.1.5.2 Iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	19	
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos	3.1.5.3 Procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	49	3,952,206,935.90 (24,85)
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	3.1.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	4	2,826,274,437.33 (17,77)
Total			15,901,147,322.14

Tabla 20. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 4. Investigación

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	4.1.1.1 Planes de estudio de posgrado.	3	32,635,622.40 (0,39)
	4.1.1.2 Grupos de programas de posgrado en modalidad semipresencial o virtual.	293	
	4.1.1.4 Programas de posgrado con gestión de calidad.	3	
	4.1.1.5 Proceso de matrícula de estudiantes de posgrado.	1	
	4.1.1.6 Proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	1	
1.2 Desarrollar competencias lingüísticas en inglés como segundo idioma en la comunidad institucional.	4.1.1.3 Diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	1	5,524,297.09 (0,07)
2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	4.1.2.1 Acciones internacionales desde la VIE.	7	388,223,435.58 (4,68)
	4.1.2.2 Vinculación las tesis académicas de posgrado con proyectos.	31	
	4.1.2.3 Estudiantes que participen en actividades de investigación o extensión.	445	
	4.1.2.4 Proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	10	
2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	4.1.2.5 Proyectos vigentes de investigación.	130	2,341,907,933.06 (28,24)
	4.1.2.6 Publicaciones científicas en revistas indexadas.	100	
	4.1.2.7 Personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional	436	
	4.1.2.8 Actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	5	
	4.1.2.9 Publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	3	
	4.1.2.10 Libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados.	15	
	4.1.2.11 Números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha.	4	
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	4.1.5.1 Procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	42	4,009,947,406.34 (48,36)
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	4.1.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos para investigación.	4	1,513,965,667.65 (18,26)
	4.1.7.2 Sistema PURE	1	
Total			8,292,204,362.12

Tabla 21. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2025 con la estrategia institucional. Programa 5. Extensión

Estrategia	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
3.1 Fortalecer la extensión y la acción social como funciones sustantivas del quehacer institucional para una mejor rendición de cuentas.	5.1.3.1 Productos académicos asociados a la extensión y acción social.	66	89,317,895.97
	5.1.3.3 Actividades de fortalecimiento de extensión.	4	(5,17)
2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	5.1.3.2 Proyectos vigentes de extensión.	40	427,209,062.23 (24,73)
5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	5.1.5.1 Procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	14	907,304,353.28 (52,53)
7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	5.1.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos para VIE.	4	303,399,436.42
	5.1.7.2 Sistema PURE.	1	(17,57)
Total			1,727,230,747.89

A continuación, se presenta un resumen por programa y otro por Objetivo Estratégico. Seguidamente se visualiza el resumen del PAO-Presupuesto 2025 según cada objetivo estratégico, cantidad de metas, peso relativo de los objetivos en función del total de metas y presupuesto asignado.

Tabla 22. Resumen de metas según Objetivos Estratégicos Institucionales

Objetivos Estratégicos	Detalle Metas-Presupuesto			
	Total metas	Porc.	Total presupuesto	Porc.
1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	19,00	17,0%	27.750.633.230,23	28,9%
2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	15,00	13,4%	2.761.123.859,44	2,9%
3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	3,00	2,7%	516.526.958,20	0,5%
4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	14,00	12,5%	6.874.528.419,12	7,2%
5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	32,00	28,6%	45.505.558.518,40	47,3%
6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	3,00	2,7%	115.733.942,46	0,1%
7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	14,00	12,5%	11.979.313.905,53	12,5%
8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	7,00	6,3%	557.113.856,38	0,6%
9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	5,00	4,5%	65.247.374,90	0,1%
Total	112,00	100,0%	96.125.780.064,67	100,0%

La siguiente tabla muestra el detalle de la cuantificación de las metas formuladas según programa y su tipología.

Tabla 23. Cantidad de metas por programa, según tipología

Programa y Subprograma	Tipo de meta			Total
	Desarrollo	Inversión	Sustantiva	
1 Administración	28	7	10	45
1.1.1 Dirección Superior	11	1	5	17
1.1.2 Vicerrectoría de Administración	9	2	1	12
1.2 Campus Tecnológico Local de San Carlos	2	1	1	4
1.3 Campus Tecnológico Local San José	2	1	1	4
1.4 Centro Académico de Limón	2	1	1	4
1.5 Centro Académico de Alajuela	2	1	1	4
2 Docencia	16	1	9	26
3 Vida Estudiantil	7	1	7	15
4 Investigación	11	1	8	20
5 Extensión	2	1	3	6
Total	64	11	37	112

6.4 Plan Anual Operativo por Programa, Campus Tecnológico y Centro Académico

El PAO 2025 tiene como objetivo ser un documento gerencial de gestión institucional que permite visualizar las metas y acciones planificadas. El mismo establece el norte a la administración de forma cualitativa y cuantitativa a través de políticas generales, objetivos, metas, indicadores, actividades, presupuesto, riesgo asociado y responsable.

A continuación, se muestran los consolidados por cada uno de los programas, subprogramas, campus tecnológicos y centros académicos.

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.1: Dirección Superior

Responsable del Programa: Rectora Ing. María Estrada Sánchez, MSc.

Tabla 24. Matriz PAO 2025 de Dirección Superior

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	1.1.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de la fase III (Implementación) del Sigeca.	Desarrollo	1. Documentar al menos 2 procesos institucionales según la Guía para la documentación de procesos del TEC. 2. Atender las solicitudes de revisión de procedimientos en concordancia con lo establecido en la Guía para la elaboración de procedimientos. 3. Comunicar y sensibilizar a la Comunidad Institucional sobre el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad aprobado por el Consejo Institucional. 4. Organización de las actividades en el marco de la Semana de Calidad. 5. Evaluar los servicios institucionales (según demanda).	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano. b. Riesgo de atrasos en aprobaciones previas necesarias para la implementación de la fase III del Sigeca. c. Riesgo por la falta de recursos presupuestarios para la implementación del Sigeca	17.650.619,57	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	1.1.5.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de Reglamento de Planificación Institucional.	Desarrollo	1. Construir la propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados. 2. Presentar a las autoridades la propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	a. Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano. b. Riesgo de la no aprobación del nuevo Modelo de Planificación Institucional para Resultados.	19.909.894,86	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	1.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional.	Desarrollo	1. Conformar una comisión para el desarrollo de la propuesta (OPI+Rectoría). 2. Establecer una reunión entre la Rectoría y la Comisión Estatuto Orgánico del CI, para determinar las áreas de trabajo. 3. Definir un cronograma de trabajo y entregables. 4. Definir la estrategia institucional para la implementación.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	10.925.485,96	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	1.1.5.4.1 Porcentaje de avance de implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Desarrollo	1. Priorizar y elaborar los cubos en el SIGI: Becas, Movilidad, Fundatec, PURE, ODS, Gestión Ambiental, Carga docente. 2. Actualizar los Indicadores de Gestión Institucional con datos 2024 - Requerimiento de Dashboard en el SIGI. 3. Extracción y transformación de datos de fuentes de información para futuros cubos. 4. Realizar y validar hoja de ruta con Datic de implementación del modelo.	a. Riesgo de la falta de recurso humano para implementar el 65% del Modelo. b. Riesgo de deficiencias en las fuentes de información. c. Riesgo de la falta de vinculación en los sistemas institucionales.	35.627.793,03	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	1.1.5.5.1 Porcentaje de implementación del plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Desarrollo	1. Descripción de las responsabilidades de las dependencias y órganos que intervienen. 2. Establecer las fases de la metodología y sus respectivos responsables. 3. Elaborar las herramientas necesarias para la aplicación de la metodología (Plantilla del SIPOC, Matriz Proceso-Normativa). 4. Elaborar el procedimiento para la revisión de reglamentos generales. 5. Elaborar el procedimiento para la revisión de reglamentos específicos. 6. Aplicar la metodología, las herramientas y procedimientos para la revisión de un reglamento general (Prueba Piloto).	Riesgo por atrasos en el cronograma de implementación por sobrecarga laboral, dado al aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	2.449.301,85	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							7. Aplicar la metodología, las herramientas y procedimientos para la revisión de un reglamento específico (Prueba Piloto). 8. Evaluar los resultados de la aplicación de la metodología y demás elementos para realizar los ajustes necesarios. 9. Elaborar informe de trabajo.			
5, 6, 7, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	1.1.5.6.1 Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de la propuesta del Código de Ética.	Desarrollo	1. Dar seguimiento a la aprobación, por parte del Consejo Institucional, del Código de Ética. 2. Gestionar la publicación del Código de Ética, aprobado por el Consejo Institucional, en la Gaceta Institucional. 3. Divulgar por medios electrónicos oficiales sobre el Código de Ética aprobado por el CI para conocimiento de la comunidad institucional.	Riesgo de la no aprobación de la propuesta del Código de Ética por parte del Consejo Institucional.	4.485.777,13	Persona que ejerce la Rectoría
5, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	1.1.5.7.1 Porcentaje de elaboración de la propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Desarrollo	1. Finalizar el apartado diagnóstico de la propuesta (identificación de funciones y elementos por desconcentrar con su respectiva valoración técnica). 2. Elaborar la propuesta de desconcentración. 3. Definir la estrategia de implementación de la propuesta. 4. Remitir la propuesta (con diagnóstico, propuesta e implementación) a la Rectoría para su análisis. 5. La Rectoría oficializará mediante resolución los lineamientos de desconcentración para los campus y centros para su implementación en 2026. 6. Remitir al CI los lineamientos que requieren para su aprobación.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	11.912.659,14	Persona que ejerce la Rectoría y direcciones de campus tecnológicos y centros académicos.

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.8 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	1.1.5.8.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la AIR y su Directorio.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Acciones propias de la DAIR. 7. Dar seguimiento a los trámites de la Comisión Organizadora del V Congreso Institucional. 8. Realizar al menos 2 Sesiones Ordinarias o Extraordinarias de la Asamblea Institucional Representativa. 9. Realizar, al menos 21 Sesiones Ordinarias o Extraordinarias del Directorio de la AIR. 10. Integrar las comisiones de trabajo solicitadas por la AIR y el Directorio en sus 6 actividades sustantivas. (Comisión de Análisis para propuestas con procedencia.) 11. Cumplimiento de funciones establecidas para la Secretaría de AIR en sus 3 actividades sustantivas.	a. Riesgo de falta de recursos presupuestarios para la ejecución de las actividades de la AIR en caso de que se realice la Asamblea de manera presencial. b. Riesgo de fallos tecnológicos para el manejo de la plataforma utilizada para desarrollar las sesiones de la AIR. c. Riesgo de inconvenientes en los aspectos logísticos (red, electricidad, siniestros naturales, etc.).	163.057.442,26	Persona que ejerce la Presidencia de DAIR
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.9 Ejecutar 6 procesos competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	1.1.5.9.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la Secretaría del CI.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Acciones propias de la secretaria del Consejo Institucional. 5. Gestionar al menos 2 acciones de	Riesgo de no contar con recurso humano profesional o secretarial según corresponda adicional para atender la revisión y actualización de los procedimientos, el registro adecuado y oportuno de la correspondencia.	438.638.739,97	Persona que ejerce la Dirección Ejecutiva del Consejo Institucional

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							capacitación de acuerdo con las necesidades. de la Secretaría del Consejo Institucional y según el Plan Táctico de Inversión. 6. Gestionar la aprobación, revisión o actualización de al menos 2 procedimientos adscritos al Consejo Institucional.			
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.10 Ejecutar 17 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	1.1.5.10.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia del TIE.	Sustantiva	1. Coordinar con la Dirección Superior y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Acciones propias del TIE. 8. Elección de miembros del Consejo Institucional: 1 Titular Administrativo y 1 Suplente, 3 Titulares Docentes y 3 Suplentes. 9. Elección de representantes académicos ante Consejo de Investigación y Extensión: 2 Titulares de Campus Cartago y 2 Suplentes, 1 Titular de Campus Local-Centro Académico y 1 Suplente. 10. Elección de 3 representantes ante el DAIR: 1 Titular Docente y 1 Suplente, 2 Titulares Administrativos y 2 Suplentes. 11. Elección de direcciones de departamento académico y de apoyo a la academia.	a. Riesgo por cambios o incapacidades en el personal administrativo que limite la ejecución de las actividades. b. Riesgo de que los miembros suplentes del TIE no puedan sesionar. c. Riesgo de que sucedan situaciones de fuerza mayor que provoquen atrasos en los cronogramas para realizar las elecciones (fallas en las plataformas digitales de voto electrónico que afecten el proceso de votación) d. Riesgo de fallas en las plataformas digitales de voto electrónico que afecten el proceso de votación	120.239.231,49	Persona que ejerce la Dirección TIE

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							12. Elección de coordinaciones de unidades académicas, áreas académicas, unidades desconcentradas y unidades de apoyo a la academia. 13. Cualquier otro proceso electoral que deba realizarse por motivos de renunciaciones, jubilaciones, fallecimientos, resoluciones de Rectoría u otro a solicitud de las autoridades institucionales. 14. Elección de administrativos adicionales para el V Congreso Institucional (actividad depende lo solicitado por la Comisión Organizadora). 15. Actualizaciones al padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa 2024-2026, según las sesiones ordinarias que realice la AIR. 16. Actualizaciones al padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa 2024-2026, según las sesiones extraordinarias que realice la AIR. 17. Revisión y actualización de normativa electoral.			
5, 6	5. Contar con procesos y cultura de servicios ágiles, y flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.11 Gestionar 14 procesos competencia de la Auditoría Interna.	1.1.5.11.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la AUDI.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesia y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios mínimos, necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	484.154.835,15	Persona que ejerce la Dirección de la Auditoría Interna

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 6. Acciones propias de la Auditoría Interna. 7. Brindar el 100% de los servicios de auditoría incorporados en el Plan Anual de Trabajo. 8. Brindar el 100% de los servicios preventivos según la demanda identificada y los servicios solicitados. 9. Abordar el 100% de las denuncias recibidas. 10. Tramitar las relaciones de hechos que se consideren necesarias (originadas en denuncias o en servicios de auditoría). 11. Brindar seguimiento al 100% de las recomendaciones, advertencias y relaciones de hechos tramitadas. 12. Gestionar lo requerido para el mejoramiento continuo de las actividades propias de la Auditoría Interna y su relación con otras dependencias institucionales. 13. Atender de manera razonable el programa de actualización profesional de la Auditoría Interna. 14. Gestionar al menos 2 acciones de capacitación de acuerdo con las necesidades de la Auditoría y según el Plan Táctico de Inversión.			
5, 6, 7, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la	Comunidad institucional	1.1.5.12 Ejecutar 117 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	1.1.5.12.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes.	a. Riesgo de sobrecarga laboral, dado al aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano. b. Riesgo de indisponibilidad de	3,900,990,126.05	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	quehacer institucional.	gestión por procesos.					4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 7. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 8. Acciones propias de la dependencia. Rectoría (12) 9. Actividades y sesiones solicitadas por la Junta de Relaciones Laborales. 10. Actividades de Conare (sesiones ordinarias y extraordinarias). 11. Actividades que se coordinan con Organismos Interuniversitarios (entes acreditadores). 12. Actividades que coordina el Programa de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad. 13. Actividades relacionadas con el convenio con el Taller Infantil. 14. Actividades que se coordinan con la Comisión contra el Hostigamiento Sexual. 15. Actividades que se coordinan con la Comisión contra la Discriminación por orientación sexual, identidad y expresión de género. 16. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales (CSUCA, UDUAL, entre otros). 17. Gestionar actividades de vinculación externa remunerada en coadyuvancia con Fundatec.	recursos presupuestarios.		

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							18. Atención de juicios en tribunales externos. 19. Coordinación con la Oficina de Asesoría Legal y otras dependencias la adjudicación de contratos. 20. Analizar y remitir ante el Consejo Institucional, o ante las dependencias que corresponda, propuestas y resoluciones sobre creación, modificación y renovación de plazas financiadas con fondos FEES y Fondo del Sistema, así como la respectiva tramitación de modificación temporal de plazas y aval de uso de plazas por jubilación, renuncia, etc. OPI (33) 21. Seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Estratégico 2022-2026. 22. Formulación (metas, riesgos, indicadores), seguimiento y evaluación de los Planes Estratégicos de Dependencias. 23. Etapa diagnóstica y de direccionamiento del PEI 2027-2031. 24. Seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Anual Operativo 2025. 25. Formulación (metas, riesgos, indicadores) del Plan Anual Operativo 2026. 26. Formulación (actividades, riesgos, indicadores), seguimiento de los Planes Anuales de Trabajo 2026. 27. Seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Táctico de Inversión 2023-2025. 28. Formulación (actividades, riesgos, indicadores), Plan Táctico Institucional 2026-2028. 29. Capacitación a personas Vicerrectoras, directoras, coordinadoras y funcionarias en			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							general sobre Planificación Institucional (Planes institucionales, control interno, riesgos, indicadores institucionales, SIGI y calidad). 30. Participación en Formulación PLANES 2026-2030. 31. Atención a solicitudes de información a nivel institucional y externo. 32. Atender estudios especiales solicitados a la oficina (contra demanda). 33. Capacitar a nivel nacional e internacional al personal de la oficina. 34. Gestionar la reactivación de los sistemas de la Oficina (SIPAO, SERVI y SACI). 35. Coordinar comisiones y subcomisiones del Conare: Comisión de Directores de Planificación, Subcomisión de Indicadores, Subcomisión de ODS, Subcomisión de Riesgos. UFEPI: 36. Dictamen e informe sobre presupuestos extraordinarios. 37. Atención de modificaciones presupuestarias (Vinculación PAO, dictámenes). 38. Dictamen sobre conversión y renovación de plazas (FEES y FS). 39. Dictamen sobre convenios marco, específicos, declaratorias de interés. AGI: 40. Seguimiento a las acciones institucionales vinculadas con los ODS. 41. Estudio Perfil de Ingreso 2025. 42. Estudio Perfil de Salida de grado 2024. 43. Estudio Perfil de Salida de posgrado 2024. 44. Trabajo de campo Censo Universitario 2025			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							45. Seguimiento Rankings Universitarios (3). 46. Seguimiento indicadores 2024 PLANES-Conare. 47. Informe de Indicadores Académicos (generación y asesoría) UECI: 48. Seguimiento Plan de Acción Hceres. 49. Recopilar información para la actualización del Catálogo de Servicios Institucional. 50. Ejecutar el proceso de Valoración de Riesgos y dar seguimiento al Plan de Acción de respuesta al riesgo producto del SEVRI. 51. Ejecutar del Proceso de Autoevaluación Institucional y dar seguimiento al Plan de Mejora. 52. Análisis administrativo (Emitir dictamen sobre reglamentos específicos y participación en Comisión Ad Hoc para los reglamentos generales y realizar estudios de creación, modificación, traslado y eliminación de Unidades, actualización del glosario institucional, estructura organizacional, actualización de Organigrama). 53. Seguimiento Índice de Capacidad de Gestión (CGR). AL (15) 54. Atención de juicios en sede judicial y Constitucional. 55. Emisión de resoluciones de Rectoría y resoluciones para apelaciones. 56. Emisión de criterios legales. 57. Emisión de dictámenes a propuestas de convenios. 58. Asesoría en Contratación Administrativa. 59. Emisión de Criterios de proyectos de ley.			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							60. Atención de procesos de cobro ejecutivo y judicial. 61. Participación en el Tribunal disciplinario normativo estudiantil. 62. Asesoría legal en la instrucción de procedimientos administrativos disciplinarios y de hostigamiento. 63. Capacitación a diferentes órganos de la Institución 64. Revisión de los contratos de Becas 65. Trámites de Gacetas 66. Trámites a través de FUNDATEC. Actas de donación, contratos - vínculos 67. Atención a comisiones Ad-hoc 68. Dar seguimiento a los trámites por parte del notariado público (personerías jurídicas, inscripción de vehículos, trámites de registro público, escrituras, otorgamiento de poderes, entre otras) Datic (5) 69. Gestionar actividades de vinculación externa remunerada en coadyuvancia con Fundatec. 70. Atender el 98% de las solicitudes de usuarios a Soporte Técnico. 71. Atender el 98% de solicitudes de usuarios para Sistemas 72. Atender el 98% de solicitudes de usuarios en Infraestructura en los Campus y Centros Académicos (Redes, respaldos, entre otros) 73. Contribuir al logro de cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible: OCM (14) 74. Producción de contenido para medios Institucionales 75. Producción de contenido para otras áreas funcionales de la OCM 76. Producción Audiovisual 77. Asesoría en estrategias y campañas de comunicación y mercadeo			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							78. Asesoría en protocolo 79. Producción de notas para el Sitio Web sección de Transparencia Institucional 80. Capacitación y asignación de permisos para el manejo del sitio web por dependencia y realizar actualizaciones para instancias que no tienen usuarios empoderados 81. Desarrollo de sitios nuevos en la página web institucional 82. Mantenimiento del espacio Conversemos con el TEC 83. Gestión de redes sociales institucionales 84. Producción de podcast institucionales 85. Asesoría y acompañamiento en eventos virtuales para Comunidad TEC 86. Comité de Imagen 87. Desarrollo de producto de diseño para comunicación OI (9) 88. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Centro Académico de Limón. 89. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Campus Tecnológico Local San José. 90. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Campus Tecnológico Local San Carlos. 91. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Campus Central Cartago 92. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en el Centro Académico de Alajuela 93. Asesoría en Ingeniería y Arquitectura en dependencias Institucionales, así como la gestión y los procesos internos de la Oficina de Ingeniería. 94. Apoyo en Dibujo y levantamiento de edificios en los Campus y Centros Académicos que lo solicite, así como su registro correspondiente. 95. Fiscalización de los Planes Maestros de los Campus y Centros Académicos. 96. Actualización y seguimiento de los auxiliares de infraestructura y edificaciones para los Campus y Centros Académicos. (Actualización de áreas y costos de edificios, incorporación de modificaciones a los costos por obra capitalizable) OEG (6) 97. Atender 150 casos en asesoría psicológica y legal. 98. Realizar 20 procesos de seguimiento de los casos, como asesoría y trámites sobre consultas con instancias institucionales e interinstitucionales. 99. Realizar al menos 20 procesos preventivos de Capacitación a nivel interno y externo como Docencia, charlas y talleres. 100. Desarrollar al menos 4 actividades de sensibilización y conmemoración afines a los objetivos de la OEG. 101. Participar en al menos 2 actividades académicas de formación y producción académica a nivel nacional			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							e internacional. 102. Desarrollar al menos 1 acción de Investigación y/o Extensión. UNECAL (15) 103. Realizar prevención del acoso laboral y los otros riesgos psicosociales. 104. Realizar la investigación e instrucción de procedimientos administrativos por denuncias por presunto acoso laboral. 105. Brindar atención a personas funcionarias sobre inquietudes o dudas sobre el acoso laboral y el proceso de denuncia. 106. Planificar campañas de información y acciones de prevención de los riesgos psicosociales para la comunidad institucional. 107. Generar y socializar contenido de temas afines al acoso laboral. 108. Planificar, dirigir, coordinar y ejecutar el plan de capacitación a personas funcionarias sobre temas relacionados al acoso laboral y los otros riesgos psicosociales. 109. Elaborar informes técnicos sobre la investigación de conductas sobre acoso laboral. 110. Diagnosticar, evaluar y proponer normativa aplicable al acoso laboral. 111. Proveer el desarrollo de conocimiento especializado en materia de acoso laboral y otros riesgos psicosociales a las personas integrantes de la UNECAL. 112. Participar en espacios de intercambio académico y científico como: Seminarios, Jornadas, Congresos y cualquier otro evento a nivel nacional e internacional, especializado en materia de acoso laboral y otros riesgos psicosociales,			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							como ponentes u oyentes. 113. Generar convenios con Universidades, Redes, Instituciones, Asociaciones para fomentar el intercambio recíproco de información, sobre temas de acoso laboral y otros riesgos psicosociales. 114. Aprovechar los convenios en la consecución de los objetivos propuestos en el plan de trabajo. 115. Organizar espacios de intercambio académico y científico como: Seminarios, Conversatorios, Jornadas, Congresos sobre temas de acoso laboral y otros riesgos psicosociales. 116. Dar seguimiento al cumplimiento de las políticas generales 2022-2026, específicamente a través de la 8 y la 11. 117. Registrar el aporte de la Unecal para el cumplimiento de los ODS y la agenda 2030			
5, 6, 7	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	Personal docente, persona investigadora, persona extensionista	1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la distribución de plazas de docencia, investigación y extensión.	1.1.5.18.1 Porcentaje de implementación de la estrategia para la distribución articulada de plazas.	Desarrollo	1. Gestionar las plazas correspondientes para la atención a docencia. 2. Coordinar con la VIE la gestión de las plazas correspondientes a VIE.	a. Riesgo presupuestario asociado a la negociación anual del FEES que no permite planificar el crecimiento articulado a mediano y largo plazo. b. Riesgo de regla fiscal, ya que el tope podría afectar la ejecución presupuestaria por tanto la distribución de plazas.	5.426.889,18	Persona que ejerce la Rectoría
5, 7, 8	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el	6.2 Fortalecer la salud integral mediante el desarrollo de un programa transversal en la Institución.	Comunidad institucional	1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral.	1.1.6.1.1 Porcentaje de avance en la definición de la estrategia para la implementación del plan de	Desarrollo	1. Generar la articulación de las acciones institucionales actuales en materia de salud integral. 2. Incluir en el proceso de planificación de Políticas Institucionales, la construcción de una política en salud integral en el ITCR que permita la	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el	13,306,715.16	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	mejoramiento continuo.				prevención y promoción de la salud.		implementación del plan institucional en esta materia. 3. Definir la estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral. 4. Concluir y remitir a la OPI el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	transcurso del Plan Anual Operativo.		
5	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	Comunidad institucional	1.1.7.1 Implementar 4 fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	1.1.7.1.1 Porcentaje de implementación de las fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Desarrollo	1. Dar seguimiento a la Fase II: Comunicaciones 20% 2. Fase (III-IV): Dar seguimiento a la formalización y priorización de al menos cuatro proyectos según lo establecido por el CETI. 10% 3. Fase V: Planificar una estrategia de cambio cultural institucional que impulse la adopción del marco de gobierno y gestión de TI. 30% 4. Planificar y diseñar la implementación, hoja de ruta por fases y establecimiento de los equipos de al menos cuatro proyectos establecidos en el Marco de Gobierno y Gestión de TI del TEC. 40%	Riesgo de disponibilidad de recursos presupuestarios	12.918.309,53	Persona que ejerce la Rectoría
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	Comunidad institucional	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	1.1.7.2.1 Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de los procesos de automatización asignados por el CETI.	Desarrollo	1. Solicitar los procedimientos y requerimientos para la automatización de los procesos de GTH. 2. Solicitar la metodología a implementar para la automatización de los procesos de GTH. 3. Aprobar la metodología de implementación de la automatización de los procesos del DAR y GTH. 4. Aprobar el presupuesto para la implementación de la automatización de los procesos del DAR y GTH. 5. Implementar en conjunto con el DAR y GTH la automatización de sus procesos.	a. Riesgo de la limitación del uso del presupuesto. b. Riesgo de atraso en el levantamiento de procedimientos y requerimientos para los sistemas de la VAD. c. Riesgo de falta de conciliación de metodologías de implementación para sistemas del DAR	6.280.962,63	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la	Comunidad institucional	1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de	1.1.7.3.1 Porcentaje de procesos gestionados para	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto.	975.431.538,72	Personas que ejercen la Dirección en Rectoría,

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.		bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	adquisición de bienes duraderos para la Dirección Superior.		Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.			DAIR, CI, TIE, AUDI, Datic

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración

Tabla 25. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1: Administración Dirección Superior

Dirección Superior	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	4.596.065.629,29
Servicios	544.435.748,59
Materiales y Suministros	58.974.679,41
Bienes Duraderos	975.431.538,72
Otros	48.498.725,67
Total	6.223.406.321,68

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.2: Vicerrectoría de Administración

Responsable del Programa: MAE. Silvia Elena Watson Araya

Tabla 26. Matriz PAO 2025 de la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	Comunidad institucional	1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Servicios.	1.1.5.13.1 Porcentaje de avance de implementación de un Centro de Servicios.	Desarrollo	1. Concluir con la selección de los servicios para evaluación y análisis, design service. (priorización por parte de las autoridades, sobre cuáles categorías de servicios son los que se visualizarán en la página web) 2. Definir bajo los criterios de Rectoría, la Vicerrectoría, campus tecnológico o centro académico dónde se iniciará con la primera etapa de implementación. 3. Definir la metodología-plan de acción para la implementación de la primera etapa del Centro de Servicios. 4. Elaborar un informe de la primera etapa de implementación del Centro de Servicios. 5. Elaborar un documento que integre la propuesta de creación y la propuesta de implementación del Centro de servicios y remitir a la OPI la evidencia.	Riesgo de que no se logren vincular los sistemas con el modelo del Centro de Servicios que se seleccionen para la primera etapa.	7.232.946,10	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 6, 7, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Personal docente, personal administrativo	1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU).	1.1.5.14.1 Porcentaje de desarrollo de las acciones para el seguimiento e implementación del RESU.	Desarrollo	1. Aplicar los ajustes a los diferentes subsistemas de Talento Humano de conformidad con el Marco Técnico Orientador del RESU y la gestión de personal propio del TEC. 2. Aplicación de la Escala salarial global definitiva (acciones de personal). 3. Seguimiento de ejecución de la partida de remuneraciones con la implementación de la Escala Global Transitoria y a la Global en el momento de su aprobación.	a. Riesgo de un atraso en el trámite de aprobación del Marco Técnico Orientador RESU en Conare. b. Riesgo de no lograr acuerdo unánime por parte del Conare para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU). c. Riesgo que a nivel institucional no se logre la aprobación de la	13.659.171,47	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
								Escala Global Definitiva (TEC).		
5, 6, 7, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	1.1.5.15.1 Porcentaje de avance de las acciones desarrolladas en función de la Ley General de Contratación Pública.	Desarrollo	1. Ajustar los procedimientos internos con base en lo estipulado en el nuevo Reglamento Interno de Contratación Pública, de acuerdo con la Ley No.9986, que surjan durante el periodo de su implementación. 2. Realizar al menos 2 capacitaciones al personal de todos los campus tecnológicos y centros académicos en temas específicos del nuevo Reglamento Interno de Contratación Pública. 3. Realizar al menos 4 capacitaciones en línea con la profesionalización e idoneidad del personal que participa de los procesos de compras públicas. 4. Realizar mapeo de necesidades institucionales de procesos de compra que pueden ser atendidos bajo la modalidad de entrega según demanda o bien con precalificación de proveedores. 5. Realizar mejoras en los procesos y documentos que se generan para los concursos de adquisición de bienes, servicios u obras. 6. Gestionar la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten la gestión de adquisición de bienes, servicios y obras (trazabilidad de procesos).	a. Riesgo que no se atiendan oportunamente las necesidades institucionales a través de los procesos de compra que afecten la ejecución y operación normal de la institución. b. Riesgo de no lograr implementar oportunamente herramientas tecnológicas que faciliten la gestión de adquisición de bienes, servicios y obras de la institución.	6.273.866,82	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	1.1.5.16.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos por las dependencias adscritas a la VAD.	Sustantiva	1. Coordinar con la Dirección Superior y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas	a. Riesgo de no lograr actualizar los sistemas de información para los procesos propios de las diferentes actividades operativas de los Departamentos de la Vicerrectoría de Administración. b. Riesgo de no poder cubrir presupuestariamente las necesidades programadas y	11,576,835,398.08	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 8. Acciones propias de la dependencia. Dir. VAD (15) 9. Supervisar la ejecución de 19 acciones relacionadas con Gasel. 10. Supervisar la ejecución de 20 acciones relacionadas con Aprovechamiento. 11. Supervisar la ejecución de 30 acciones relacionadas con Gestión del Talento Humano. 12. Supervisar la ejecución 36 acciones relacionadas con Servicios Generales. 13. Supervisar la ejecución 5 acciones relacionadas con Depto. Financiero Contable 14. Supervisar la ejecución de 7 acciones con el Depto. Administración de Mantenimiento. 15. Supervisar la ejecución de 7.5 millones de colones asignados al proyecto de sostenibilidad. 16. Realizar una reunión por mes de coordinación y seguimiento de implementación de las NICSP. 17. Enviar los 4 informes de modificación y ejecución presupuestarias al Consejo Institucional y de Rectoría 18. Elaborar el presupuesto ordinario 2025. 19. Elaborar al menos un presupuesto extraordinario. 20. Presentar al Consejo Institucional y Rectoría trimestralmente los Estados Financieros. 21. Dar seguimiento a los Planes remediales de la Auditoría Externa, Interna y Contraloría General de la República. 22. Presentar al Consejo de Rectoría un informe trimestral del estado de las	tramitadas durante el año por cambios en necesidades o ajustes en el proceso. c. Riesgo de que las entidades usuarias no planifiquen, programen e inicien el proceso según los calendarios establecidos. d. Riesgo de que la asignación del presupuesto de mantenimiento a las edificaciones sea menor al ritmo de deterioro de éstos. e. Riesgo de perder paulatinamente el talento humano especializado y contar con un bajo presupuesto para contrataciones especializadas.		

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							inversiones. 23. Dar seguimiento mensual e informe trimestral al CR. 24. Implementar un sistema de información que permita el control y atención del mantenimiento de infraestructura Gasel (18) 25. Fortalecer el Programa de Gestión Ambiental Institucional. 26. Mantener la Certificación del Programa Bandera Azul Ecológica en todos los Campus y Centros Académicos. 27. Promover políticas institucionales que permitan fortalecer el Programa Carbono Neutralidad en el Campus Tecnológico Central Cartago y Campus Tecnológico Local San José, Campus Tecnológico San Carlos y Centro Académico Limón. 28. Gestionar, atender, implementar al menos 7 actividades adicionales del Programa Manejo de Residuos Institucionales y peligrosos, a nivel de todos los campus tecnológicos y centros académicos 29. Coordinar en conjunto con la Unidad Civil del DAM el recurso hídrico y el monitoreo de los sistemas de tratamiento de agua residual. 30. Mantener y actualizar el Plan de educación ambiental de la comunidad institucional. 31. Monitorear el consumo energético de la Institución e informar a la VAD sobre variantes que deban considerarse. 32. Actualizar y supervisar el proyecto Corredores Biológicos. 33. Apoyar a los otros campus en materia de gestión ambiental, seguridad laboral y regencia química, así como dar el seguimiento respectivo según el plan de trabajo definido para cada uno y en función de sus operaciones. 34. Administrar y ejecutar la gestión de residuos químicos peligrosos en los campus tecnológicos y centros académicos, así como los procesos de desarrollo de capacidades del			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							personal a cargo de estos residuos. 35. Apoyar la gestión de compras y control de sustancias químicas controladas y agroquímicos, en los campus tecnológicos y centros académicos. 36. Atender y dar seguimiento al Plan de Mejoras en seguridad química a nivel institucional. 37. Consolidar el Plan de Emergencias Institucional, contemplando todos los campus tecnológicos y centros académicos, bajo la modalidad de trabajo conjunto con los diferentes comités de emergencias de cada centro de trabajo y con los análisis de riesgo y vulnerabilidad según las características de cada uno (desarrollo de protocolos específicos según nivel de riesgo, ejercicios de simulación, desarrollo de simulacros, revisión de los sistemas actuales de protección contra incendios, inspecciones de rutina en seguridad humana, capacitaciones de grupos de apoyo) 38. Realizar al menos 2 actividades para mantener el programa de vigilancia de la salud en el Campus Tecnológico Cartago y San José; además de vincularlo con el plan de evaluaciones e intervenciones de puestos de trabajo y continuar con la iniciativa de este tipo de programas para el Campus Tecnológico Local San Carlos y los Centros Académicos de Limón y Alajuela. 39. Desarrollar acciones para fortalecer el Plan Institucional de Salud Ocupacional 40. Brindar asesoramiento técnico, seguimiento y atención en relación al manual de normas de seguridad, higiene y salud ocupacional como requisito de acreditación o reacreditación de las carreras. 41. Atender el Programa de Protección de Radiaciones Ionizantes y No Ionizantes del ITCR (RPR-GASEL-Encargado laboratorio) para el campus tecnológico Cartago, San Carlos y San José.			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							42. Brindar acompañamiento técnico en materia de salud ocupacional a la Comisión Institucional de Salud Ocupacional y las comisiones Auxiliares de Salud Ocupacional. Aprovechamiento (19) 43. Atender al menos 200 procesos de Licitación Reducida. 44. Dar seguimiento a 4000 solicitudes de compra. 45. Atender según demanda institucional las solicitudes de compras por fondo de trabajo bajo la normativa establecida. 46. Elaborar las guías de entrega de mercadería, según el ingreso de los bienes adquiridos. 47. Tramitar (DFC) las solicitudes de pago de los Contratistas, según los términos Contractuales de los procesos de compra vigentes. 48. Despachar los bienes del inventario Institucional de suministros de oficina, según demanda institucional. 49. Asignar el número de activo a los bienes adquiridos, por medio de la colocación de la respectiva Placa. 50. Realizar la entrega de equipos nuevos, según el ingreso de los bienes adquiridos. 51. Realizar la eliminación de los activos en desuso. 52. Realizar la eliminación de bienes no duraderos en desuso. 53. Recibir bienes en desuso en forma continua durante todo el año. 54. Gestionar la donación de bienes en desuso a escuelas, colegios y otras instituciones públicas. 55. Atender las solicitudes de excepción de uso del sistema digital, según demanda. 56. Atender al menos 25 licitaciones menores. 57. Atender al menos 2 licitaciones mayores. 58. Gestionar las ordenes de pedidos según requerimientos institucionales 59. Dar seguimiento a los trámites			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							relacionados con procesos de donación de bienes. 60. Gestionar los servicios de desalmacenaje de los equipos importados y las exoneraciones respectivas. 61. Gestionar las solicitudes de homologación según demanda institucional Gestión del Talento Humano (29) 62. Elaboración y trámite de 24 nóminas quincenales. 63. Elaboración y trámite de 3 nóminas especiales (Salario Escolar, Aguinaldo, Pago dietas Examen de admisión). 64. Control de ejecución presupuestaria de Relación de Puestos 2025. 65. Elaborar propuesta de formulación presupuestaria de Relación de Puestos 2026 66. Confección y aplicación de 300 Resoluciones Salariales y casos de régimen de pensión. 67. Confección de 5 Estudios de Puestos y criterios técnicos. 68. Confección de 1800 Constancias Salariales. 69. Confección de 1000 certificaciones laborales. 70. Finalizar la digitalización de 400 expedientes de personal mediante escaneo. 71. Publicación y trámite de 175 Concursos de Antecedentes Interno y Externo al año. 72. Realización de 75 entrevistas producto de la utilización de los registros de elegibles para contrataciones de personal al año. 73. Asignación de Códigos de suplencia que cubra las sustituciones en las dependencias solicitantes, según demanda institucional. 74. Realización de 4 Talleres de Inducción para funcionarios de nuevo ingreso. 75. Realizar 1 taller de Jubilación. 76. Atención a los cursos organizados por el Programa de Capacitación Interna, alrededor de 45 al año. 77. Proceso de Evaluación del Desempeño			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							desde la perspectiva estudiantil, dos procesos al año. 78. Proceso de Evaluación del Desempeño desde la perspectiva de la Jefatura, los cuales abarcaron a toda la Comunidad Institucional (funcionarios administrativos y docentes), tres procesos al año. 79. Confección de certificaciones individuales o departamentales, según demanda institucional. 80. Generación de reportes de evaluación del desempeño, según demanda institucional. 81. Atención de casos presentados ante la Comisión de Carrera Administrativa y de Apoyo a la Academia, alrededor de 70 casos anuales. 82. Atención de casos presentados ante la Comisión de Carrera Profesional, alrededor de 150 casos anuales 83. Elaboración y seguimiento de acuerdos de Carrera, alrededor de 220 acuerdos al año. 84. Recepción de 150 solicitudes de beca al año. 85. Otorgamiento de becas para estudios formales, según demanda institucional. 86. Elaboración y seguimiento de contratos de beca, según demanda institucional. 87. Elaboración y seguimiento de 50 agregados de beca al año. 88. Informe trimestral a la Vicerrectoría de Administración sobre los procesos disciplinarios laborales que ingresen al Departamento. 89. Informe trimestral a la Vicerrectoría de Administración sobre la atención de la Comisión CISO 90. Informe Trimestral a la Vicerrectoría de Administración producto del teletrabajo a nivel institucional Servicios Generales (35) Dirección del Depto. Servicios Generales:			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							91. Atender al menos 3 contratos de servicios outsourcing: . Outsourcing: 1 limpieza externa, 2 de servicio de alimentación, 5 de servicio de transporte (rutas actuales: Cartago, SJ, Coronado, Desamparados, Heredia)" 92. Actualizar el Plan de Capacitación para el personal del Departamento de Servicios Generales Unidad de Transportes: 93. Enviar al menos 5 cápsulas informativas a la comunidad Institucional sobre el servicio que brinda la Unidad y su normativa. 94. Atención de las solicitudes de transporte según demanda institucional 95. Presentar el informe trimestral a la Vicerrectoría del número de solicitudes de transporte atendidas. 96. Implementar el modelo de costos de transporte, solicitado a Financiero Contable en el mes de noviembre del 2024, para su puesta en marcha en el mes de enero del 2025. 97. Evaluar el estado de los vehículos institucionales y realizar el informe para presentar a la VAD Unidad de Publicaciones: 98. Atender de las Solicitudes de Impresos recibidas en el período citado, según demanda. 99. Presentar el Informe trimestral a la Vicerrectoría de Administración del número de solicitudes de impresos atendidas. 100. Diseñar e implementar el nuevo modelo de la Unidad de Publicaciones, de cara a los procesos de Digitalización de los servicios incluyendo el cambio de nombre de la misma. 101. Establecer y documentar los costos de producción de los diferentes servicios y productos ofrecidos 102. Analizar y documentar formalmente los distintos procedimientos de la Unidad de Publicaciones Unidad de Restaurante Institucional:			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							103. Ofrecer el servicio de alimentación Institucional en los diferentes tiempos de servicio (desayuno, almuerzo y cena), según demanda institucional. 104. Determinar el promedio de personas que asisten al Restaurante Institucional por tiempo de comida para los diferentes días de la semana. (determinar la demanda) 105. Determinar y evaluar el tiempo promedio de atención de los usuarios desde que inicia la fila hasta que cancela su comida. (i = tiempo final - tiempo inicial), según día de la semana. (agilizar las filas) 106. Aplicar y dar seguimiento a la encuesta de satisfacción sobre el nivel de servicio del restaurante. (Índice de satisfacción del usuario) 107. Coordinar ante la VAD y el CETI la asignación presupuestaria para la adquisición o desarrollo del sistema de punto de venta para el restaurante institucional (producción según demanda, control de porciones, reducir desperdicios, control de inventarios) 108. Presentar ante la VAD y antes los concesionarios el informe de las inspecciones realizadas (al menos dos) al resto de los restaurantes y sodas de la institución. 109. Definir e implementar un programa de control y mantenimiento de equipos de producción. Unidad de Conserjería: 110. Atender los traslados de equipo y mobiliario al Almacén General según demanda institucional 111. Apoyar las actividades Institucionales organizadas según demanda institucional. 112. Atender el servicio de limpieza de al menos a 59 445 metros cuadrados de área física entre los diferentes edificios. 113. Aplicar y dar seguimiento a la encuesta de satisfacción sobre el nivel de servicio de conserjería. Unidad de Centro de Archivo y			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Comunicaciones: 114. Atender el servicio de porteo de cartas, sobres y/o paquetes para su envío al correo postal por medio de Correos de Costa Rica: según demanda Institucional. 115. Atender el servicio de Correo de Courier: según demanda Institucional. 116. Migrar el archivo documental del TEC a un formato digital 117. Atender los requerimientos internos de envío y digitalización de documentación. Unidad de Seguridad y Vigilancia: 118. Realizar al menos 4 charlas en temas relacionados con seguridad institucional, prevención del delito y temas relacionados al ámbito criminológico. 119. Brindar seguimiento a los informes mensuales del Inspector de Tránsito Universitario en cumplimiento con lo dispuesto en la Ley de tránsito N° 9078 en materia de seguridad vial. 120. Realizar al menos 100 operativos en cumplimiento con lo dispuesto en la Ley de tránsito N° 9078 en materia de seguridad vial, en conjunto con el personal de Seguridad. 121. Aplicar y dar seguimiento a la encuesta de satisfacción sobre el nivel de servicio de vigilancia. 122. Realizar los informes de falta de los controles internos de protección de los espacios físicos a su cargo, dirigidos a directores o encargados de edificios según demanda institucional. 123. Atender la demanda institucional de las investigaciones de carácter delictivo, evidenciando las acciones de falta o no de control interno en el uso de activos institucionales 124. Actualizar los procedimientos existentes de gestión de la Unidad de Seguridad y Vigilancia, en caso de que existan cambios en los mismos. 125. Gestionar la compra de al menos diez			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							chalecos de protección antibalas, de acuerdo con las normas de seguridad laboral y certificaciones de protección. DAM (6) 126. Coordinar la implementación del nuevo sistema institucional para las solicitudes de mantenimiento con la VAD. 127. Realizar el mantenimiento correctivo y preventivo en infraestructura y equipo en el ITCR 128. Gestionar al menos 200 contrataciones administrativas. 129. Desarrollar al menos 2 reuniones con todo el departamento para continuar con el tema de mejora de clima organizacional. 130. Coordinar y dar seguimiento al menos una vez al mes a obras de mantenimiento al Centro Académico de Limón y al Campus Tecnológico Local San José. 131. Dar seguimiento a los resultados obtenidos de la encuesta de satisfacción sobre el nivel de servicio ofrecido y plantear mejoras. DFC (4) 132. Capacitación de procesos y actividades del DFC por cambios de coordinación, dirección o vicerrectorías. 133. Actividades de la Tesorería Institucional 134. Actividades de Análisis Financiero Contable 135. Actividades de Análisis Financiero y Presupuesto 136. Dar seguimiento a la metodología de presupuestación plurianual			
5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la	Comunidad institucional	1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la	1.1.5.17.1 Porcentaje de recursos presupuestarios no ejecutables colocados para la adquisición de valores.	Inversión	1. En el Programa Administración: colocar en activos financieros un monto aproximado de €3 198 millones para la adquisición de valores que se haga efectivo en el año 2025.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual de Trabajo.	11,871,455,168.07	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
		gestión por procesos.		adquisición de valores.						
5, 6, 7, 8	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	6.1 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Personal docente, personal administrativo	1.1.6.2 Desarrollar 6 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	1.1.6.2.1 Porcentaje de avance de las actividades desarrolladas en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	Desarrollo	1. Desarrollar el modelo de marca empleador. 2. Aplicar los indicadores de los subsistemas del departamento de GTH. 3. Segunda aplicación a nivel institucional de Clima Organizacional. 4. Seguimiento al modelo de Cultura Organizacional. 5. Desarrollar el modelo de evaluación del desempeño por competencias para el sector de apoyo a la academia. 6. Desarrollar un modelo para la gestión de becas por competencias. 7. Completar y remitir el documento de Modelo de GTH a la OPI.	Riesgo de no lograr incentivar, convencer y trabajar en conjunto con la comunidad las etapas hacia la consolidación del modelo de talento humano.	36.808.431,30	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Vicerrectoría de Administración.	1.1.7.4.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la VAD.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	a. Riesgo por la ausencia de una cultura de planificación en todos los niveles de vicerrectorías, direcciones de campus tecnológicos, centros académicos y departamentos con la programación de compras. b. Riesgo por la complejidad de la compra en un ámbito tecnológico y científico donde el equipo y suministro es de alta especialidad y requiere de proveedores internacionales.	2.458.079.641,95	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 6	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación	7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución 1.4.0.	Comunidad institucional	1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor documental institucional.	1.1.7.5 Porcentaje de avance en el desarrollo de la propuesta de gestor	Desarrollo	1. Realizar el diagnóstico para la identificación del sistema (incluye subactividades de definición de requerimientos, indagación con otras universidades, costeo). 2. Determinar los criterios de priorización para la elección del nuevo sistema de gestor documental.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el	2.565.441,26	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.				documental institucional.		3. Proponer la ruta de implementación de acuerdo con la propuesta. 4. Elaborar el documento de propuesta de gestor documental (que incluya diagnóstico, propuesta, estrategia de implementación). 5. Presentar a las autoridades la nueva propuesta.	transcurso del Plan Anual de Trabajo.		
5, 9, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y los requerimientos de la Institución.	Comunidad institucional	1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	1.1.8.1.1 Tasa de variación interanual de los fondos externos.	Desarrollo	1. Cuantificar la recaudación de fondos externos al 2024. 2. Evaluar el incremento de la recaudación de fondos externos al finalizar el 2025.	a. Riesgo por la falta de interés e incentivo en las Escuelas para gestar contrapartidas en sus proyectos. b. Riesgo de una gestión académica en docencia, investigación y extensión centrada en aspectos administrativos y no estratégicos para la atracción de fondos externos.	2.506.623,20	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 6, 8, 9	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y los requerimientos de la Institución.	Comunidad institucional	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2024.	1.1.8.2.1 Tasa de variación interanual del Índice Institucional de Gestión Ambiental.	Desarrollo	1. Proponer una nueva metodología de medición IIGA que incorpore seguridad y regencia. 2. Establecer la línea base del IIGA de 2025 con la nueva metodología. 3. Determinar el porcentaje en el que se puede incrementar para 2026. 4. Socializar la propuesta en Consejo de Rectoría. 5. Alcanzar un índice de 75,0 puntos porcentuales en el 2025 mediante la realización de las acciones en materia de gestión ambiental planificadas (realizar la medición del IIGA con la metodología vigente en 2024 para tener un comparativo).	a. Riesgo de no contar con una directriz enfocada en actividades adicionales en gestión ambiental. b. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	41.859.466,20	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
8, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y	8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y	Comunidad institucional	1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y	1.1.8.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta de plan de inversión.	Desarrollo	1. Realizar la actualización y análisis del estudio actuarial del ITCR histórico. 2. Calcular y definir el porcentaje de crecimiento sostenible para la institución. 3. Elaborar la propuesta de plan de inversión.	Riesgo de la incertidumbre económica que puedan afectar las proyecciones actuariales definir el porcentaje de	3.790.839,13	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	consecución de recursos complementarios al FEES.	los requerimientos de la Institución.		continuidad del servicio en la Institución.				crecimiento sostenible para la institución.		
8, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y los requerimientos de la Institución.	Comunidad institucional	1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	1.1.8.4.1 Porcentaje de avance de la estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Desarrollo	1. Concluir y remitir a la OPI el Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables. 2. Diseñar la estrategia para la implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Riesgo de que el Departamento de Compra Pública Estratégica de la Dirección de Contratación Pública no genere oportunamente los lineamientos aplicables a la gestión de compra pública estratégica.	5.233.879,93	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 1: Administración

Tabla 27. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1, Subprograma 1.1.1 Vicerrectoría de Administración

Vicerrectoría de Administración	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	7,449,842,640.82
Servicios	3,042,199,457.48
Materiales y Suministros	818,931,929.82
Bienes Duraderos	2,458,079,641.95
Otros	12,257,247,203.42
Total	26,026,300,873.49

Programa 1. Administración DS-VAD	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	12,045,908,270.11
Servicios	3,586,635,206.07
Materiales y Suministros	877,906,609.23
Bienes Duraderos	3,433,511,180.67
Otros	12,305,745,929.09
Total	32,249,707,195.17

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.2: Campus Tecnológico Local San Carlos

Responsable de la Dirección del Campus Tecnológico: Dr. Oscar López Villegas

Tabla 28. Matriz PAO 2025 del Campus Tecnológico Local San Carlos.

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 7, 8, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad Institucional	1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	1.2.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSC.	Desarrollo	1. Continuar con la mejora de la gestión de inventarios y mantenimientos del Campus. 2. Continuar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios Viesa en el CTLSC. 3. Continuar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios VIE en el CTLSC. 4. Gestionar el programa de Salud Integral en el Campus, de manera conjunta con la CISI 5. Apoyar los Planes de trabajo de las comisiones: Equiparación de Oportunidades y CISO.	a. Riesgo en la coordinación de las diferentes comisiones para desarrollar las actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	7.335.814,52	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC
5, 6, 7, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Sector Socio-Productivo, comunidad institucional	1.2.5.2 Ejecutar los 15 procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	1.2.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CTLSC.	Sustantiva	1. Coordinar con la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2,608,310,061.36	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 8. Supervisar acciones de apoyo en Educación Continua del CTEC. 9. Supervisar acciones de apoyo en vinculación empresarial del CTEC. 10. Supervisar acciones de apoyo en transferencia de tecnología y conocimiento del CTEC. 11. Supervisar acciones de vinculación del ITCR en el marco de Adenorte (zona económica) y con la Agencia Regional de Desarrollo (AREDE) 12. Gestionar el impulso a los emprendimientos estudiantiles. 13. Dar seguimiento a los Planes de: Gestión Ambiental y Seguridad Laboral en el Campus. 14. Dar seguimiento a las acciones para la reingeniería administrativa del Campus. 15. Coordinar y ejecutar las acciones necesarias para la celebración del 50 aniversario del Campus, incluyendo la organización de eventos académicos, culturales, sociales y protocolares que destaquen la importancia de esta fecha para la comunidad universitaria y la región.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	1.2.7.1.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CTLSC.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	a. Riesgo de disminución presupuestaria por factores externos. b. Riesgo de atrasos por el proceso de compra pública.	1,003,696,426.01	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2, 3, 4, 5, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	Sociedad	1.2.9.1 Realizar 4 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 para el desarrollo de la Región Huasteca Norte.	1.2.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal en la Región Huasteca Norte.	Desarrollo	1. Continuar en la consolidación del programa en tecnología e innovación aeroespacial. 2. Coadyuvar con Viesa las acciones de atracción de nuevos estudiantes de la zona de influencia. 3. Promover la realización de 1 actividad a través del Docinade para el acceso de estudiantes de posgrado y la promoción de la innovación tecnológica 4. Coordinar con VIE el establecimiento de un Posgrado interuniversitario.	Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas.	15.639.464,67	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

**Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 1: Administración 1.2:
Campus Tecnológico Local San Carlos**

Tabla 29. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Campus Tecnológico Local San Carlos

Campus Tecnológico Local de San Carlos	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	1,421,174,552.75
Servicios	922,825,375.99
Materiales y Suministros	275,101,974.01
Bienes Duraderos	1,003,696,426.01
Otros	12,183,437.80
Total	3,634,981,766.56

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.3: Campus Tecnológico Local San José

Responsable de la Dirección del Campus Tecnológico: MBA. Ronald Bonilla Rodríguez

Tabla 30. Matriz PAO 2025 del Campus Tecnológico Local San José

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 7, 8, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	1.3.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSJ	Desarrollo	1. Gestionar un modelo para atender las mejoras de reparaciones menores mediante un esquema por demanda o similar. 2. Apoyar en los procesos para definir el modelo organizacional de los servicios Viesa en el CTLSJ. 3. Apoyar en los procesos para definir el modelo organizacional de los servicios VIE en el CTLSJ. 4. Implementar modelo o mejoras a la gestión administrativa del CTLSJ. 5. Gestionar y apoyar los programas de salud integral, salud ocupacional, planes de emergencias y ambiental en el CTLSJ 6. Propiciar los recursos y espacios para el incremento de la oferta académica.	a. Riesgo de desastres naturales. b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por no aprobación del FEES, Regla Fiscal u otro evento c. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	12.055.905,66	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	1.3.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CTLSJ.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de	a. Riesgo de desastres naturales. b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por no aprobación del FEES, Regla Fiscal u otro evento c. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	853.272.127,05	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 8. Participar en al menos 12 actividades de vinculación que involucre diversos actores de la sociedad. 9. Gestionar los contratos de servicios varios que se mantienen para la operación del Campus. 10. Gestión propia de la Dirección para la planeación, ejecución y control de las actividades tanto operativas como estratégicas. 11. Coordinar con Gestión del Talento Humano la capacitación de al menos 20 funcionarios del Campus.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	1.3.7.1.1 Porcentaje de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CTLSJ.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	a. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por no aprobación del FEES, Regla Fiscal u otro evento. b. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	191,970,778.40	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la	9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias	Sociedad	1.3.9.1 Realizar 1 acción en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad	1.3.9.1.1 Porcentaje de avance de la acción para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad.	Desarrollo	1. Promover en el recinto de Zapote, un espacio tecnológico vinculado con los diversos actores de gobierno, gobierno central, municipalidades y otros participantes de la sociedad.	a. Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas b. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso	5.153.491,08	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	en las regiones del país.		procurando el bienestar del ciudadano.				humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.		

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración 1.3: Campus Tecnológico Local San José

Tabla 31. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Campus Tecnológico Local San José

Campus Tecnológico Local de San José	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	302.790.243,12
Servicios	560.884.065,97
Materiales y Suministros	6.425.000,00
Bienes Duraderos	191.970.778,40
Otros	382.214,70
Total	1.062.452.302,19

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.4: Centro Académico de Limón

Responsable de la Dirección del Centro Académico: Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP.

Tabla 32. Matriz PAO 2025 del Centro Académico de Limón

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 7, 8, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	1.4.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CAL.	Desarrollo	1. Continuar con la mejora de inventarios y mantenimientos. 2. Continuar con el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de Viesa en el CAL. 3. Continuar con el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de VIE en el CAL. 4. Dar continuidad al modelo de organización administrativa del CAL, identificando oportunidades de mejora y realizando los ajustes correspondientes. 5. Gestionar el servicio de salud integral en CAL (Odontología). 6. Fortalecer los requerimientos necesarios de los sistemas de gestión y reconocimientos ambientales del CAL y la comunidad limonense.	Riesgo de una gestión inadecuada ante los cambios del entorno que puedan surgir y que podrían llevar al incumplimiento de los procesos del CAL.	20.807.871,54	Persona que ejerce la Dirección del CAL
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional, sociedad	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que coadyuvan con el CAL.	1.4.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos ejecutados que coadyuvan al CAL.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos	a. Riesgo de un desastre natural en el Caribe. b. Riesgo de no disponer de recursos para gestionar las actividades del CAL. c. Riesgo de una gestión inadecuada ante los cambios del entorno que puedan surgir y que podrían llevar al	561.055.812,98	Persona que ejerce la Dirección del CAL

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 8. Celebrar el XI Aniversario de la creación del Centro Académico de Limón. 9. Participar en la conmemoración del Festival de la Cultura Negra, el día de la Persona Negra y la Cultura Afrodescendiente. 10. Realizar 2 actividades anuales con representantes de la comunidad limonense. 11. Coordinar las acciones necesarias para atender los requerimientos de los actores del gobierno central, los gobiernos locales y la Comunidad limonense de acuerdo con los intereses del ITCR. 12. Gestionar la capacitación de al menos 15 funcionarios del CAL.	incumplimiento de los procesos del CAL.		
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	1.4.7.1.1 Porcentaje de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAL.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de no disponer de recursos para gestionar las actividades del CAL.	54,188,916.92	Persona que ejerce la Dirección del CAL
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	Sociedad	1.4.9.1 Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	1.4.9.1.1 Porcentaje de avance en las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe	Desarrollo	1. Coadyuvar con Viesa las acciones de atracción de nuevos estudiantes de la zona de influencia Caribe. 2. Coordinar con la OCIR acciones interuniversitarias de impacto en la región. (ViDa, Viesa y VIE) 3. Coordinar acciones con ViDa y VIE para la oferta de programas interuniversitarios dentro del marco del OCIR.	Riesgo de dificultad en la coordinación con los diferentes actores.	8.378.533,86	Persona que ejerce la Dirección del CAL

Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 1: Administración 1.4: Centro Académico de Limón

Tabla 33. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Centro Académico de Limón

Centro Académico de Limón	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	325.902.218,38
Servicios	254.632.000,00
Materiales y Suministros	9.708.000,00
Bienes Duraderos	54.188.916,92
Otros	0,00
Total	644.431.135,30

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.5: Centro Académico de Alajuela

Responsable de la Dirección del Centro Académico: Ing. Rogelio González Quirós, MAP.

Tabla 34. Matriz PAO 2025 del Centro Académico de Alajuela

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 7, 8, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	1.5.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora de servicios del CAA.	Desarrollo	1. Continuar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de Viesa en el CAA. 2. Participar en el proceso para definir los servicios de VIE que se pueden ofrecer en el CAA. 3. Proponer un nuevo modelo de organización administrativa del CAA.	Riesgo de indisponibilidad de espacio físico para impartir algunos cursos culturales y/o deportivos.	12.705.356,27	Persona que ejerce la Dirección del CAA
5, 6, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.5.5.2 Ejecutar 10 procesos administrativos que coadyuvan con el CAA.	1.5.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CAA.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 8. Desarrollar 1 actividad para el seguimiento de graduados: Torneo de Programación como vehículo para fomentar integración con los graduados.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	238.804.870,71	Persona que ejerce la Dirección del CAA

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							9. Apoyar la participación del personal académico del CAA en congresos o simposios a nivel nacional o internacional. 10. Gestionar la capacitación presencial y/o virtual de al menos 5 funcionarios del CAA.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	1.5.7.1.1 Porcentaje de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAA.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de falta de presupuesto para la compra y adquisición de activos.	42,141,524.40.	Persona que ejerce la Dirección del CAA
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	Sociedad	1.5.9.1 Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	1.5.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA	Desarrollo	1. Recopilar información que valide una nueva oferta de Posgrado interuniversitario. 2. Apertura de una nueva oferta académica de grado en el área de ingeniería en la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Riesgo de falta de presupuesto para la apertura de la nueva oferta en grado.	4.754.549,44	Persona que ejerce la Dirección del CAA

**Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 1: Administración 1.5:
Centro Académico de Alajuela**

Tabla 35. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Centro Académico de Alajuela

Centro Académico de Alajuela	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	213,409,962.93
Servicios	23,975,000.00
Materiales y Suministros	8,775,000.00
Bienes Duraderos	42,141,524.40
Otros	10,104,813.49
Total	298,406,300.82

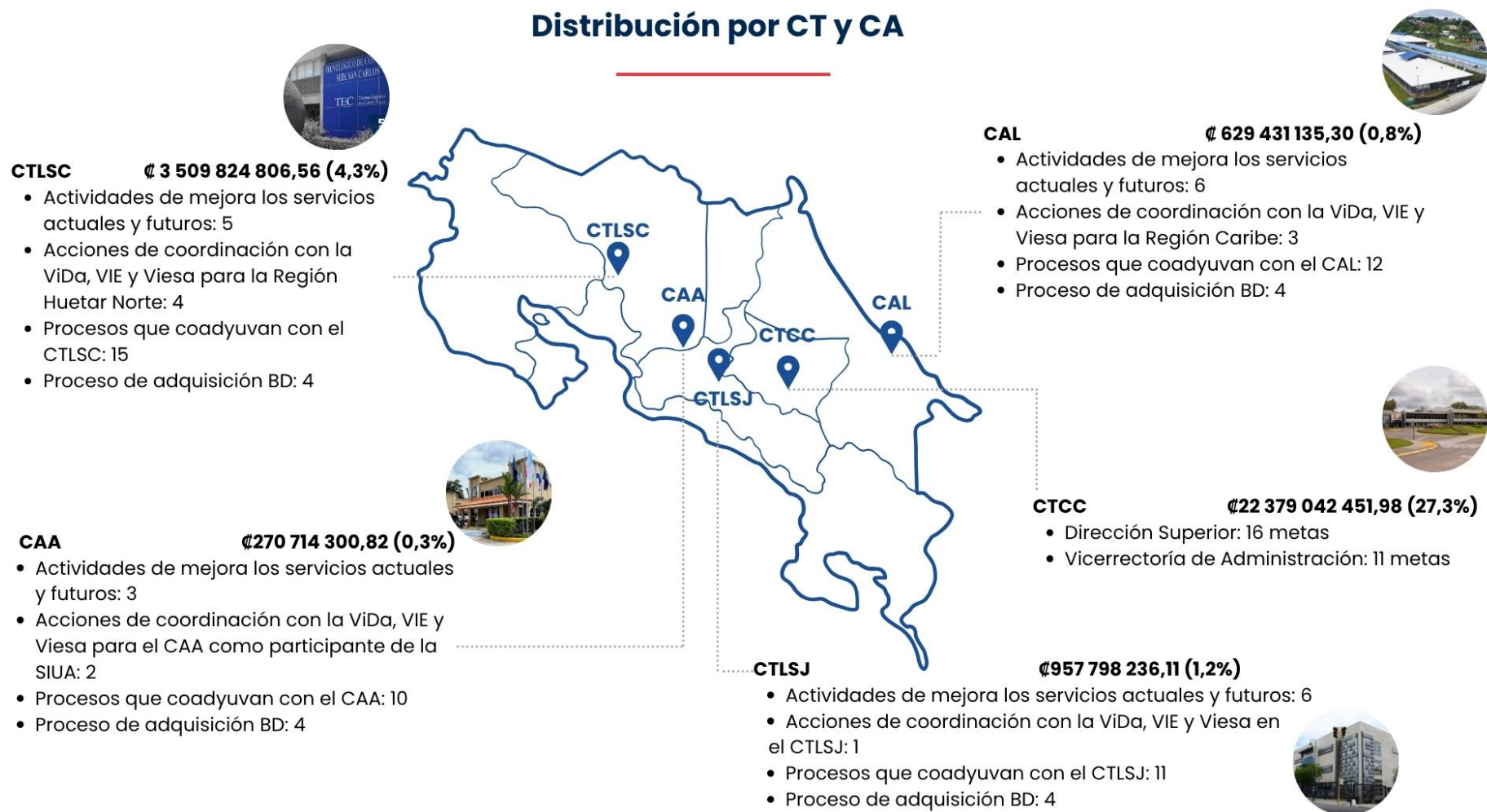


Figura 21. Programa 1: Administración, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico

PROGRAMA 2: DOCENCIA

Responsable del Programa: MGA. Ricardo Coy Herrera

Tabla 36. Matriz PAO 2025 de Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil	2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	2.1.1.1.1 Porcentaje de avance de la actualización del plan de estudio de grado con modificación tipo 2 o 3.	Desarrollo	1. Verificar las necesidades de actualización. 2. Proponer la nueva malla. 3. Actualizar los programas de curso. 4. Gestionar las aprobaciones correspondientes. 5. Registrar y contabilizar la cantidad de escuelas que actualizan su plan de estudios con cambios tipo 2 o 3 (Rediseño Curricular). 6. Registrar y contabilizar los cursos de escuelas de servicio que no tienen carrera que realizan modificación tipo 2 o 3. 7. Dar seguimiento a la actualización de la malla con cambios tipo 1 (Indicar la cantidad realizada). Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:1 CTLSC:0 CTLSJ:0 CAL:0 CAA: 0	Riesgo asociado a la demora en el proceso de convocatoria de entes externos a las escuelas para obtener la información y aprobaciones pertinentes.	11.229.819,95	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de	Población estudiantil, sociedad	2.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con	2.1.1.2.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual.	Desarrollo	1. Impartir grupos de programas de técnicos de manera semipresencial. 2. Impartir grupos de programas de técnicos de manera virtual. 3. Indicar el porcentaje de incremento en relación con el año anterior.	a. Riesgo de la disminución en los ingresos para la demanda de cursos de programas de técnicos. b. Riesgo de que el presupuesto sea gestionado a través del Sicop, lo que ocasionaría atrasos e impacto en los cursos porque no se podrían impartir.	2.118.414,02	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	a nivel de grado y posgrado.	grado y posgrado.		respecto al año anterior.				c. Riesgo de que los programas no estén en el marco nacional de cualificaciones, lo que lo hace menos atractivo para el sector público.		
1	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil	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.	2.1.1.3.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Desarrollo	1. Impartir 384 grupos de programas de grado de manera semipresencial. 2. Impartir 154 grupos de programas de grado de manera virtual. 3. Indicar el porcentaje de incremento en relación con el año anterior Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:462 CTLSC:32 CTLSJ:28 CAL:4 CAA: 12	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	1.994.356,62	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil, personal docente	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	2.1.1.4.1 Porcentaje de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado.	Desarrollo	1. Registrar y contabilizar la cantidad de escuelas que implementan el Modelo Pedagógico en los programas de los cursos. 2. Identificar y enumerar los aspectos que incorporan del Modelo Pedagógico. 3. Indicar la cantidad total de programas de cursos de la carrera. 4. Registrar y contabilizar los programas de cursos (y el código) que incorporan el Modelo Pedagógico. 5. Realizar módulos, talleres, charlas y otras actividades de capacitación sobre el Modelo Pedagógico a las escuelas. 6. Determinar el porcentaje de programas de cursos que incorporan el Modelo Pedagógico.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	114.170.633,20	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 3, 5, 6, 7	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos	Comunidad institucional	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	2.1.1.5.1 Porcentaje de avance en las etapas para gestionar la reacreditación.	Desarrollo	1. Realizar el proceso de autoevaluación. 2. Cumplir los compromisos de mejora. 3. Presentar el informe. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de programas de grado reacreditados (Agronomía, Ati, Arquitectura y Urbanismo, Ing. Ambiental, Ing. en	Riesgo de incumplimiento de los plazos por parte de las escuelas en la entrega del plan de mejora.	286.264.570,93	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	(relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.					Construcción, Ing. en Computación (5), Ing. en Computadores, Ing. Electromecánica, Ing. Mecatrónica). 5. Dar seguimiento a las acreditaciones: Indicar el periodo de la acreditación vigente; duración y ente acreditador. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:7 CTLSC:2 CTLSJ:2 CAL:1 CAA: 1			
1, 5, 6, 7	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.2 Desarrollar competencias lingüísticas en inglés como segundo idioma en la comunidad institucional.	Población estudiantil, personal docente	2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	2.1.1.6.1 Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Desarrollo	1. Dar seguimiento a los grupos que dieron inicio en 2024 e indicar la cantidad de docentes participantes por escuela, campus tecnológico y centro académico. 2. Dar apertura a 2 grupos A1 para docentes. 3. Dar apertura a 1 grupo B1 para docentes. 4. Dar apertura a 1 grupo B2 para docentes. 5. Dar seguimiento a la depuración de línea base e identificación de docentes con dominio B2 certificado.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	11.837.001,56	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.2 Desarrollar competencias lingüísticas en inglés como segundo idioma en la comunidad institucional.	Población estudiantil	2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	2.1.1.7.1 Porcentaje de avance de la gestión de la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	Sustantiva	1. Gestionar la aplicación de la prueba. 2. Realizar el análisis resultados.	Riesgo de no disponer del presupuesto asignado por Conare para la prueba Pelex, lo que obligaría a regresar al modelo usualmente aplicado.	5.918.500,78	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2	1. Fortalecer los programas académicos existentes y	1.2 Desarrollar competencias lingüísticas en inglés como	Población estudiantil	2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del	2.1.1.8.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan del	Desarrollo	1. Gestionar con Ciencias del Lenguaje la divulgación del programa inglés Conare. 2. Desarrollar al menos cuatro acciones estratégicas de la iniciativa denominada	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y	5.918.500,78	Persona que ejerce la

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	segundo idioma en la comunidad institucional.		programa de inglés Conare.	programa de inglés Conare.		Fomento del Uso del Idioma Inglés (FUI) por parte de la Escuela de Idiomas y Ciencias Sociales, en conjunto y con el apoyo de la Dirección del CTLSC. 3. Registrar y contabilizar los programas que incluyan bibliografía o actividades en inglés en los cursos de grado. 4. Gestionar que las escuelas coordinen con las asociaciones estudiantiles la divulgación del Programa de Inglés Conare. 5. Gestionar el envío de los datos del Programa de Inglés Conare a las escuelas. 6. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes que matriculan el Programa de Inglés Conare por carrera, campus tecnológico y centro académico. 7. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes graduados del Programa de Inglés Conare por carrera, campus tecnológico y centro académico. (160) 8. Dar seguimiento al plan piloto de inglés Conare para personas funcionarias (De B1 a B2). 9. Registrar y contabilizar las personas funcionarias que participan en el programa (matrícula y graduación).	presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		Vicerrectoría de Docencia
1, 2	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil	2.1.1.9 Matricular al menos 10614 estudiantes regulares en los programas de grado.	2.1.1.9.1 Cantidad de estudiantes regulares que matriculan en programas de grado por semestre.	Sustantiva	1. Matricular 7300 estudiantes regulares de programas de grado de acuerdo con la tendencia y posibilidades de las dependencias al primer semestre. 1. Matricular 6500 estudiantes regulares de programas de grado de acuerdo con la tendencia y posibilidades de las dependencias al segundo semestre. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:10696 CTLSC:1648 CTLSJ:759 CAL:406 CAA: 291	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	18.819.476,37	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Persona solicitante	2.1.1.10 Matricular al menos 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	2.1.1.10.1 Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso que matriculan en programas de grado.	Sustantiva	1. Matricular 2000 estudiantes de nuevo ingreso a programas de grado. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:1337 CTLSC:275 CTLSJ:185 CAL:103 CAA: 100	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	7.531.477,49	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil, persona solicitante	2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	2.1.1.11.1 Cantidad de estudiantes de primer ingreso que matriculan en programas de licenciatura para egresados.	Sustantiva	1. Matricular 30 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Enseñanza de la Matemática con Entornos Tecnológicos. 2. Matricular 20 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Ingeniería en Biotecnología. 3. Matricular 30 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Educación Técnica. 4. Matricular 35 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Administración de Empresas (CTLSC). 5. Matricular 160 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Administración de Empresas (CTLSJ). Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:80 CTLSC:35 CTLSJ:160 CAL:0 CAA: 0	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	4.518.886,49	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil	2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	2.1.1.12.1 Cantidad de grupos de grado impartidos.	Sustantiva	1. Impartir 2 grupos bimestrales. 2. Impartir 18 grupos cuatrimestrales. 3. Impartir 3473 grupos semestrales. 4. Impartir 89 grupos verano. 5. Impartir 118 grupos de Centros de Formación Humanística Por campus tecnológico y centro	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su	25.421.871.133,54	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	(relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.					académico: CTCC:3102 CTLSC:288 CTLSJ:131 CAL:95 CAA: 84	ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		
1, 2, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	Población estudiantil, personal docente, comunidad científica, población internacional	2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	2.1.2.1.1 Cantidad acciones internacionales desde la docencia.	Desarrollo	1. Lograr 294 acciones internacionales para docentes (Incluye participación y organización de eventos y actividades): 2. Lograr 187 acciones internacionales para estudiantes: Por campus académico y centro tecnológico: CTCC:419 CTLSC:52 CTLSJ:8 CAL:0 CAA: 2	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2.934.295,60	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Población estudiantil, personal docente, sector socio-productivo, comunidad científica	2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	2.1.2.2.1 Cantidad de personas estudiantes y docentes que participan en acciones de movilidad nacional.	Desarrollo	1. Lograr la participación de 290 docentes en movilidad nacional. (incluye participación y organización). 2. Lograr la participación de 935 estudiantes en movilidad nacional. (incluye participación y organización). Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:934 CTLSC:228 CTLSJ:60 CAL:0 CAA: 3	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2.934.295,60	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Comunidad institucional, sector socio-productivo	2.1.2.3 Desarrollar al menos 2 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y	2.1.2.3.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades académicas que impulsen la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y	Desarrollo	1. Desarrollar al menos 1 evento de innovación abierta coordinado por la Escuela de Administración de Empresas y con el apoyo de la Dirección de los campus tecnológicos, centros académicos y Vicerrectorías. 2. Desarrollar al menos 1 Programa de Incubación de Empresas por parte de la Escuela de Administración de Empresas y con el apoyo de la Dirección del campus tecnológicos, centros académicos y Vicerrectorías.	a. Riesgo de insuficiencia presupuestaria que podría limitar la ejecución de las actividades, obligando a realizarlas con un menor alcance. b. Riesgo de no participación activa y voluntaria de la población estudiantil por falta de motivación o tiempo.	23.129.542,98	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	técnico innovador en los sectores sociales y productivos.					
1, 3, 4, 9	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	Población estudiantil, personal docente, comunidad institucional	2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	2.1.2.4 Porcentaje de avance en la determinación de la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	Desarrollo	1. Solicitar a la VIE los informes de proyectos de investigación y extensión finalizados en 2024. 2. Preparar un Excel del grado de vinculación del 1 al 5. 3. Estimar el dato de línea base del 2024. 4. Establecer el indicador de incremento para el 2026.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	1.994.356,62	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	Población estudiantil	2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	2.1.4.1.1 Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la deserción de primer ingreso en programas de grado.	Desarrollo	1. Realizar 97 actividades de acompañamiento e indicar cantidad de personas atendidas. 2. Realizar 94 actividades de inducción e indicar cantidad de personas atendidas. 3. Realizar 40 actividades de integración para primer ingreso e indicar cantidad de personas atendidas. 4. Realizar 17 actividades de nivelación e indicar cantidad de personas atendidas. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:157 CTLSC:40 CTLSJ:23 CAL:16 CAA: 12	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	22.961.031,88	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y	4.3 Fortalecer los programas y servicios	Población estudiantil	2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la	2.1.4.2.1 Porcentaje de avance de las	Desarrollo	1. Realizar 72 actividades de acompañamiento e indicar cantidad de personas	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos	5.963.366,04	Persona que ejerce la

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.		deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	actividades para mitigar la deserción acumulada en programas de grado.		2. Realizar 54 actividades de integración para estudiantes regulares e indicar cantidad de personas atendidas. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:76 CTLSC:19 CTLSJ:15 CAL:9 CAA: 7	humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		Vicerrectoría de Docencia
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	Población estudiantil	2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	2.1.4.3.1 Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la repitencia en programas de grado.	Desarrollo	1. Realizar 24 actividades de acompañamiento e indicar cantidad de personas atendidas 2. Realizar 94 actividades de rendimiento académico e indicar la cantidad de personas atendidas Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:72 CTLSC:17 CTLSJ:12 CAL:9 CAA: 8	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	3.988.713,24	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil, sector socio-productivo, sociedad	2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	2.1.4.4.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan en bachillerato y licenciatura continua.	Sustantiva	1. Graduar 458 estudiantes en bachillerato. 2. Graduar 702 estudiantes en licenciatura continua. 3. Dar seguimiento al comportamiento de las graduaciones. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC:1053 CTLSC:30 CTLSJ:75 CAL:0 CAA: 2	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	1.458.881,49	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Sector Socio-Productivo	2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	2.1.5.2.1 Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados.	Sustantiva	1. Cumplir con los programas de auditoría interna y externa de los ensayos de laboratorio. 2. Seguir con los cronogramas de los entes de acreditación. 3. Cumplir los planes de acciones correctivos. 4. Coordinar con la VIE su apoyo para cubrir costos de acreditación de ensayos de laboratorio 5. Registrar y contabilizar los ensayos de laboratorio reacreditados. (60)	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	11.648.248,57	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 5, 7, 9, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional, sector socio-productivo	2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	2.1.5.3.1 Porcentaje de ejecución de los procesos académico-administrativos ejecutados que coadyuvan a la docencia.	Sustantiva	1. Coordinar con la Dirección Superior y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	3.162.376.313,83	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones o proyectos. 8. Elaborar y aprobar Planes de trabajo, cargas académicas, nombramientos, plazas. 9. Atender al Consejo de Docencia (acuerdos, propuestas, pronunciamientos, revisión de normativas, actas). 10. Atender el Consejo de escuela/departamento/unidad (actas, agendas, documentos, propuestas de escuela). 11. Atender consultas externas e internas pertinentes a la disciplina de la escuela o departamento. 12. Gestionar las actividades académicas y propias de la escuela/dependencia. 13. Reportar y dar seguimiento a las acciones vinculadas a los ODS. 14. Gestionar de los servicios, plataforma tecnológica y soporte de los servicios de TEC Digital. 15. Coordinar y gestionar con las escuelas y departamentos en la atención de necesidades (PFADU, PIDEA, PROFIE y educación continua). 16. Fortalecer los espacios de intercambio disciplinar y mantener anualmente actualizado el plan de capacitación y formación del personal del CEDA. 17. Desarrollar (participar o coordinar) proyectos de investigación institucionales relacionados al quehacer del CEDA. 18. Dar seguimiento a las actividades de los Centros de Investigación. 19. Gestionar actividades de vinculación			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENE.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							externa remunerada en coadyuvancia con Fundatec.			
5, 7	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	6.1 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Personal docente	2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	2.1.6.1.1 Porcentaje del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Desarrollo	1. Emitir lineamiento para la utilización de 4 lunes de Consejo de Escuela para la capacitación. 2. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con el CEDA. 3. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con el Tec Digital. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con otras dependencias. 5. Validación y depuración de línea base de docentes.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	65.618.796,01	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	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.	2.1.7.1.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la ViDa.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2,590,966,265.58	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
5, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	8.1. Lograr el equilibrio entre los recursos financieros, ambientales, sociales disponibles y los requerimientos de la Institución.	Comunidad institucional, sociedad	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	2.1.8.1.1 Porcentaje de avance de las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	Sustantiva	1. Gestionar iniciativa de Nuevas Tecnologías de Información y Acceso a través del Tec-Digital. 2. Gestionar iniciativa de Fortalecimiento del Idioma de inglés en Universidades Públicas. 3. Gestionar iniciativa de Sede Interuniversitaria de Alajuela. 4. Gestionar iniciativa de proyecto para la escuela de ISLHA financiado con Fondo del Sistema. 5. Gestionar iniciativa de becas de posgrado.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	495.730.717,48	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 5, 9	9. Implementar acciones	9.1 Fortalecer el desarrollo de	Comunidad institucional,	2.1.9.1 Realizar 11 actividades	2.1.9.1.1 Porcentaje de	Desarrollo	1. Reunión de coordinación con la Rectoría, ViDa y la Escuela de Ing.	Riesgo controlado: se considera que la meta	31.321.335,84	Persona que ejerce

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	sociedad, persona solicitante	para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	avance en las actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.		Agrícola. 2. Participación en la feria vocacional en el Centro Académico de Limón. 3. Realizar una reunión con JAPDEVA para coordinar el uso de la finca experimental con la Escuela y la Oficina de Ingeniería. 4. Realizar visita al Laboratorio de Biología de la UCR Sede Atlántico. 5. Definir de listados de equipamiento. 6. Definir requerimientos de infraestructura. 7. Definir de necesidades operativas. 8. Revisar contratos de mantenimiento de edificios, seguridad y limpieza, en coordinación con la Dirección del Centro Académico. 9. Realizar actividades de promoción de la carrera en el Centro Académico de Limón, como una mesa redonda. 10. Definir la proyección de plazas por utilizar a lo largo de la carrera. 11. Coordinar con el Departamento de GTH, el establecimiento de un registro de elegibles para los puestos de Profesor (a), Asistente en Gestión Administrativa, Técnico (a) de Laboratorio y Bodeguero (a).	cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		la Vicerrectoría de Docencia

Distribución por CT y CA

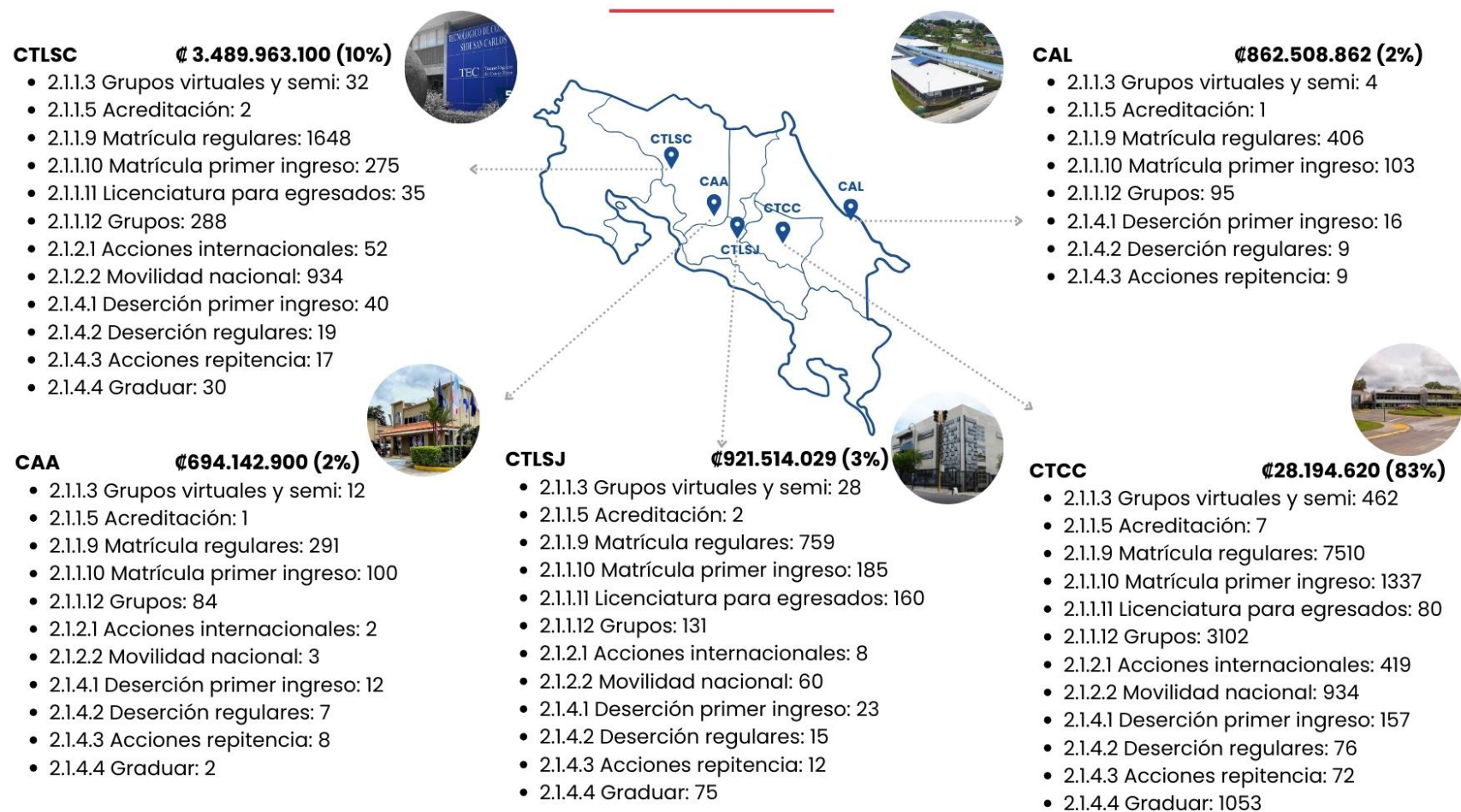


Figura 22. Programa 2: Docencia, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico

Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 2: Docencia

Tabla 37. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 2: Docencia

Vicerrectoría de Docencia	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	27,244,301,045.97
Servicios	541,895,120.94
Materiales y Suministros	158,270,824.07
Bienes Duraderos	2,590,966,265.58
Otros	1,779,785,675.92
Total	32,315,218,932.48

PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

Responsable del Programa: MPsc. Camila Delgado Agüero

Tabla 38. Matriz PAO 2025 de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2, 9, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil	3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	3.1.1.1.1 Cantidad de grupos culturales y deportivos impartidos en programas de grado.	Sustantiva	Esc. CyD (168): 1. Impartir 65 grupos de docencia culturales en Cartago. 2. Impartir 65 grupos de docencia deportivos en Cartago. 3. Impartir 12 grupos de docencia culturales en San José. 4. Impartir 10 grupos de docencia deportivos en San José. 5. Impartir 4 grupos de docencia culturales en Limón. 6. Impartir 4 grupos de docencia deportivos en Limón. 7. Impartir 4 grupos de docencia culturales en Alajuela. 8. Impartir 4 grupos de docencia deportivos en Alajuela. Devesa (33): 9. Impartir 16 grupos de docencia culturales en San Carlos. 10. Impartir 1 grupo de docencia cultural en Verano en San Carlos. 11. Impartir 16 grupos de docencia deportivos en San Carlos. Por campus tecnológicos y centros académicos: CTCC:130 CTLSC:33 CTLSJ:22 CAL:8 CAA: 8	Riesgo presupuestario por la coyuntura política y económica del país que limite la apertura de los grupos culturales y deportivos.	1.820.280.539,01	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un	4.1. Robustecer los procesos de atracción,	Persona solicitante, sociedad	3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de	3.1.4.1.1 Porcentaje de implementación	Desarrollo	1. Realizar una consulta a instancias institucionales relacionadas o vinculadas con el proceso de	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al	11.500.824,17	Persona que ejerce la

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	selección, admisión bajo principios de solidaridad, conciencia social, ética, equidad, respeto, compromiso y trabajo en equipo multidepartamental atendiendo el contexto social y regional.		Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.		atracción estudiantil para conocer las perspectivas de interés en la temática. 2. Integrar los resultados de la consulta al plan de mejora que se encuentra en construcción. 3. Generar acciones que faciliten la articulación entre las instancias involucradas en los procesos de atracción estudiantil para el ingreso a carreras de grado.	aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano. b. Riesgo de que no todas las acciones dependen de la comisión (viabilidad presupuestaria, criterio técnico de otros actores)		Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.1. Robustecer los procesos de atracción, admisión bajo principios de solidaridad, conciencia social, ética, equidad, respeto, compromiso y trabajo en equipo multidepartamental atendiendo el contexto social y regional.	Persona solicitante, sociedad	3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	3.1.4.2.1 Porcentaje de avance en la ejecución de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Desarrollo	1. Dar seguimiento con el CEA, DAR y Datic a la implementación de poder seleccionar 2 carreras al momento de ingresar al ITCR, este producto ya está implementado para la admisión 2024-2025. 2. Dar seguimiento al plan piloto para la reserva de cupos de mujeres en carreras STEAM, este producto ya está implementado para la admisión 2024-2025. 3. Desarrollar e implementar las acciones afirmativas para la atracción y permanencia de población proveniente de territorio indígena (preparación para la PPA, grupo focal y la propuesta para cambio de carrera).	a. Riesgo de las actividades aprobadas no se puedan mantener en el tiempo por el seguimiento de los diferentes actores institucionales. b. Riesgo por la falta de disponibilidad de recursos económicos por coyuntura político-económica.	19.281.494,56	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 4, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación	4.2. Fortalecer las actividades curriculares y transversales desde la formación, la cultura, el deporte, que se facilitan mediante la docencia, investigación, extensión, acción	Población estudiantil	3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	3.1.4.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Desarrollo	1. Definir los objetivos y el alcance de la propuesta. 2. Establecer las acciones, plazos y responsables de la propuesta. 3. Identificar los recursos requeridos para la implementación de la propuesta de mejora. 4. Definir la ruta o los mecanismos para la implementación de la propuesta de mejora en el 2026.	Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	10.432.829,15	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	social, programas, servicios estudiantiles y académicos.								
11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.2. Fortalecer las actividades curriculares y transversales desde la formación, la cultura, el deporte, que se facilitan mediante la docencia, investigación, extensión, acción social, programas, servicios estudiantiles y académicos.	Población estudiantil	3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	3.1.4.4.1 Porcentaje de avance de la prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Desarrollo	1. Realizar las acciones propuestas por el Departamento de Orientación y Psicología. 2. Realizar las acciones propuestas por el Departamento de Admisión y Registro. 3. Realizar las acciones propuestas por la Escuela de Cultura y Deporte. 4. Realizar las acciones propuestas por el Departamento de Becas y Gestión Social. 5. Realizar las acciones propuestas por la Biblioteca. 6. Realizar las acciones propuestas por el Centro de Atención Integral en Salud (CAIS).	a. Riesgo de gestión del talento humano, considerando que no hay plazas para otorgar recargos para la implementación de las acciones de mejora. b. Riesgo por la falta de disponibilidad de recursos económicos por coyuntura político-económica.	44.749.703,94	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
3, 5, 9, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	Población estudiantil	3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	3.1.4.5.1 Porcentaje de avance en la implementación de nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en los campus tecnológicos y centros académicos.	Desarrollo	1. Ampliación o apertura del servicio estudiantil No.1 de Viesa, según disponibilidad presupuestaria y necesidades priorizadas de los servicios. 2. Ampliación o apertura del servicio estudiantil No.2 de Viesa, según disponibilidad presupuestaria y necesidades priorizadas de los servicios. 3. Dar seguimiento a la publicación de la apertura de los nuevos servicios o programas (22-25).	Riesgo por la falta de disponibilidad de recursos económicos por coyuntura político-económica.	17.447.808,83	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 5	4. Garantizar al sector	4.3 Fortalecer los programas y	Población estudiantil	3.1.4.6 Desarrollar el	3.1.4.6.1 Porcentaje de	Desarrollo	1. Finalización del 100% del diagnóstico (estado actual) en el	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del	20.939.643,07	Persona que ejerce

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.		50% del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	desarrollo del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.		primer semestre del 2025, identificando las necesidades de infraestructura, recurso humano, equipamiento y presupuesto en cada campus tecnológico y centro académico, de cada uno de los siguientes pilares: a. Becas socioeconómicas y de estímulo. b. Residencias Estudiantiles. c. Servicios estudiantiles. 2. Desarrollar el 25% de la propuesta del plan de mejora referente al Pilar: Becas socioeconómicas y de estímulo. 3. Desarrollar el 25% de la propuesta del plan de mejora referente al Pilar: Residencias Estudiantiles. 4. Desarrollar el 25% de la propuesta del plan de mejora referente al Pilar: Servicios estudiantiles.	talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano. b. Riesgo de no contar con todos los insumos que se requieren para construir la propuesta del plan.		la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	Población estudiantil	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	3.1.4.7.1 Porcentaje de desarrollo de los procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	Sustantiva	Dir. Viesas: 1. Dar seguimiento al Programa de Equiparación de Oportunidades en campus tecnológicos y centros académicos. 2. Dar seguimiento al Programa de Pueblos Indígenas. DOP: 3. Brindar asesoría profesional al Programa de Equiparación de Oportunidades en campus tecnológicos y centros académicos. 4. Realizar acciones del Programa de Admisión Accesible. 5. Realizar acciones del Programa de Servicios para Estudiantes con Discapacidad y Necesidades Educativas (PSED-NE) para la inclusión universitaria. DBGs: 6. Realizar el proceso de atención integral desarrollado por el Programa de Residencias Estudiantiles durante el año, como	a. Riesgo presupuestario por coyuntura político-económica que limite la realización de los procesos que promuevan el respeto y la inclusión. b. Riesgo que no den las plazas solicitadas para el programa de servicios para estudiantes con discapacidad y necesidades educativas tanto en grado como posgrado por la coyuntura político-económica, y que la población estudiantil con estas necesidades siga en aumento. c. Riesgo de no poder atender las necesidades estudiantiles en DEVESA por el incremento en el volumen de trabajo con el recurso humano existente.	143.134.517,51	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							lo son actividades relacionadas con derechos humanos e inclusión: CyD: 7. Realizar al menos 13 actividades de la Agenda Cultural y Deportiva Institucional para abarcar toda la institución. Devesa: 8. Dar seguimiento al proceso de atención integral desarrollado por el Devesa para población estudiantil general y de Residencias.			
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.2. Fortalecer las actividades curriculares y transversales desde la formación, la cultura, el deporte, que se facilitan mediante la docencia, investigación, extensión, acción social, programas, servicios estudiantiles y académicos.	Población estudiantil	3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	3.1.4.8.1 Porcentaje de desarrollo de los procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico	Sustantiva	Población de Primer Ingreso: Dir. Vies: 1. Semana de Bienvenida para campus tecnológicos y centros académicos. 2. Realizar actividades Pueblos Indígenas en campus tecnológicos y centros académicos. 3. Brindar apoyo económico a población de primer ingreso desde el comité del FSDE. DBGS: 4. Realizar las actividades de inducción a los programas de becas estudiantiles. 5. Realizar las actividades dirigidas a población de primer ingreso en el Programa de Residencias Estudiantiles durante el año. 6. Realizar visitas domiciliarias a estudiantes de primer ingreso. 7. Realizar acciones desarrolladas por las comisiones de trabajo diverso para población de primer ingreso. DOP: 8. Realizar acciones para la Nivelación e Inducción en campus tecnológicos y centros académicos. 9. Realizar acciones de Integratec (mentoría de pares) en campus tecnológicos y centros académicos. 10. Realizar acciones del Programa de Admisión Restringida en campus tecnológicos y centros académicos.	a. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades b. Riesgo presupuestario que limite la realización de los procesos que fortalecen la permanencia, el éxito académico, servicios bibliotecarios y la adquisición de insumos para la confección de los carnets de primer ingreso.	10.800.000,00	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Biblioteca: 11. Brindar capacitación a los estudiantes sobre los servicios de las Bibliotecas en campus tecnológicos y centros académicos. 12. Realizar atención personalizada a la Población PAR en campus tecnológicos y centros académicos 13. Mantener actualizada la base de datos de estudiantes DAR: 14. Atender las solicitudes de la población de primer ingreso (carné, matrículas, reconocimiento automático, etc.) CAIS: 15. Atender las solicitudes relacionadas con salud en la población de primer ingreso. Devesa: 16. Realizar acciones de vida estudiantil en permanencia para estudiantes de primer ingreso. Población Regular: Dir. Viesas: 17. Brindar apoyo económico desde Comité a Viajes al Exterior. 18. Dar seguimiento al Programa Institucional de Equiparación para Oportunidades. 19. Dar seguimiento al Programa Pueblos Indígenas. 20. Brindar apoyo económico a población regular desde el comité del FSDE. DBGS: 21. Realizar actividades de seguimiento y atención integral de la población becada, desde los diferentes programas socioeconómicos y de estímulo. 22. Realizar visitas domiciliarias a estudiantes regulares. 23. Realizar acciones desarrolladas por las comisiones de trabajo diverso a estudiantes regulares. CyD:			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							24. Dar seguimiento a los estudiantes participantes en grupos representativos culturales. 25. Dar seguimiento a los estudiantes participantes en grupos representativos deportivos. 26. Jornada voluntariado Centroamérica y Caribe - Red - Univoces - Sireve - Csuca - Redunives Conare 2025. 27. Representar a nivel nacional e internacional. 28. Instalaciones Docentes y Administrativas 29. Realizar proyectos de investigación educativa y sociocultural. Biblioteca: 30. Acompañar a los estudiantes, con el desarrollo de destrezas para el manejo efectivo de las herramientas bibliográficas y de apoyo a la investigación. 31. Realizar talleres de alfabetización informacional en campus tecnológicos y centros académicos. 32. Desarrollo de colecciones. 33. Procesamiento de material documental. 34. Desarrollo de servicios virtuales y presenciales. 35. Divulgación de servicios y productos. DOP: 36. Realizar acciones del Programa Institucional de Tutoría Estudiantil. 37. Realizar acciones de Asesoría Psicoeducativa. 38. Realizar acciones del PSED-NE. 39. Realizar proyectos de investigación- Extensión Educativa y Sociocultural. DAR: 40. Mantener las bases de datos del DAR actualizadas. 41. Proporcionar información para el			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							proceso de toma de decisiones. CAIS: 42. Atender las solicitudes relacionadas con Salud en la población de estudiantes regulares. Devesa: 43. Realizar acciones de vida estudiantil en permanencia para la población estudiantil.			
2	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.3 Fortalecer los programas y servicios estudiantiles en su dimensión intelectual, académica, cultural, espiritual, psicológica, social, socioeconómica en beneficio de la vida universitaria desde una perspectiva integradora de mejoramiento continuo y garantía de los derechos humanos.	Población estudiantil	3.1.4.9 Otorgar al menos 21 500 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	3.1.4.9.1 Cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas	Sustantiva	Becas Socioeconómicas (13.300): - Otorgar al menos 8.350 becas socioeconómicas en grado en el CTCC. - Otorgar al menos 2.650 becas socioeconómicas en grado en el CTLSC. - Otorgar al menos 1.000 becas socioeconómicas en grado en el CTLSJ. - Otorgar al menos 800 becas socioeconómicas en grado en el CAL. - Otorgar al menos 500 becas socioeconómicas en grado en el CAA. Becas de Estímulo (8.200): - Otorgar al menos 7.585 becas de estímulo en grado en el CTCC. - Otorgar al menos 380 becas de estímulo en grado en el CTLSC. - Otorgar al menos 140 becas de estímulo en grado en el CTLSJ. - Otorgar al menos 50 becas de estímulo en grado en el CAL. - Otorgar al menos 45 becas de estímulo en grado en el CAA. - Otorgar algún tipo beca socioeconómica o de estímulo al menos al 55% de la población matriculada en Planes de grado (aproximadamente 14.000 personas) durante el año 2025, en función de la matriculada efectiva registrada. Por campus tecnológicos y centros académicos:	a. Riesgo de no contar con el presupuesto solicitado para becas, por la incertidumbre de la negociación del FEES. b. Riesgo de aumento de solicitudes promedio de becas socioeconómicas recibidas en los últimos años postpandemia.	6.461.869.605,25	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							CTCC:15.935 CTLSC:3.030 CTLSJ:1.140 CAL:850 CAA: 545			
2, 4, 5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	4.2. Fortalecer las actividades curriculares y transversales desde la formación, la cultura, el deporte, que se facilitan mediante la docencia, investigación, extensión, acción social, programas, servicios estudiantiles y académicos.	Población estudiantil	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la Feitec que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	3.1.4.10.1 Porcentaje de avance en el apoyo de las actividades de la Feitec	Sustantiva	1. Gestionar solicitudes de necesidades de las asociaciones estudiantiles mediante actividades de esparcimiento, adquisición de servicios, materiales y suministros, y bienes duraderos necesarios para el cumplimiento de las mismas, tomando en cuenta todas las asociaciones de los campus tecnológicos y centros académicos. 2. Gestionar las actividades administrativas para 5 actores representantes de la Feitec (Asemptec y Consejos ejecutivos Regionales): servicios, materiales y suministros, adquisición de servicios diversos y bienes duraderos necesarios para su cumplimiento, así como las necesidades en las que los representantes estudiantiles recurran en el ejercicio de su cargo. 3. Distribución porcentual por Órgano perteneciente a la Feitec para su operación normal y administración de sus actividades pertinentes. 4. Gestionar la participación de la Feitec en al menos 10 eventos nacionales e internacionales vinculados a su quehacer que ameriten de su presencia. 5. Realizar 1 evento llamado Festival de la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica (Festec 2025) organizado por el Consejo Ejecutivo de la Feitec. 6. Elaborar 1 propuesta de Jornada de Integración del Movimiento Estudiantil (asociaciones y órganos), organizado por el Consejo	a. Riesgo de la no ejecución del presupuesto por parte de la representación estudiantil b. Riesgo de que no se ejecute el presupuesto por las limitaciones del Sicop. c. Riesgo de que no haya candidatos para las selecciones de Feitec. d. Riesgo de la dificultad de gestionar el presupuesto para participar de los eventos nacionales e internacionales. e. Riesgo de no anticipar las actividades y que los trámites de gestión administrativa ocasionen un atraso en la realización o participación de actividades. f. Riesgo de falta de participación estudiantil en las actividades que se organizan. g. Riesgo en la tramitología para la contratación del servicio profesional.	100,000,000.00	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Ejecutivo de la Feitec en colaboración con las Asociaciones de Carrera. 7. Realizar al menos 6 actividades generales para la comunidad estudiantil promoviendo la integración y mejorar el bienestar de los estudiantes del TEC, coordinados por el Consejo Ejecutivo de la Feitec en colaboración con las Asociaciones de las diferentes carreras. 8. Contratar 1 servicio profesional por demanda que sea requerido para el desarrollo de los objetivos operativos y administrativos de la Feitec.			
5, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	Comunidad institucional	3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	3.1.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de la estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Desarrollo	1. Socializar en Consejos de Viesa la propuesta de nueva estructura en el I semestre (visitas virtuales en consejos de Viesa). 2. Recopilar las observaciones y comentarios que surjan de las visitas a los Consejos. 3. Desarrollar el perfil de una persona enlace entre el Consejo Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos. 4. Identificar las acciones para la implementación de la propuesta. 5. Elaborar el nuevo documento de propuesta de cambio de estructura con las observaciones de los Consejos de Viesa.	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano. b. Riesgo de no poder socializar la propuesta en un 25% por falta de disponibilidad de espacios en los diferentes consejos. c. Riesgo de la falta de disponibilidad de recursos económicos para poder visitar los campus tecnológicos y centros académicos.	10.141.998,22	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.1 Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada.	Población estudiantil	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	3.1.5.2.1 Porcentaje de desarrollo de las iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	Sustantiva	Dir. Viesa: 1. Coordinar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Comvive de Conare. 2. Dar seguimiento a las acciones de Conreve. 3. Dar seguimiento a las acciones de la Subcomisión de Coordinación con Pueblos y Territorios Indígenas. DOP: 4. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de Conare Éxito	Riesgo de planificación inadecuada por parte de comisiones o subcomisiones externas, que programen otras actividades no presupuestadas a nivel institucional.	452.086.985,21	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Académico. 5. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de Siaes. 6. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Subcomisión Conare de Doies. DAR: 7. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Equipo Asesores de Registro. 8. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión de Directores de Registro. DBGS: 9. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo Anual de la Comisión de Becas Estudiantiles para las Universidades Estatales (Beune). Biblioteca: 10. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo del Apoyo Técnico del Sistema Bibliotecario Interuniversitario. 11. Dar seguimiento al trabajo en conjunto con las diferentes Redes de los Sistemas Bibliotecarios a nivel nacional e internacional. CyD: 12. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Conare de Redcups. 13. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Subcomisión de Deportes Conare-Fecunde. 14. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo la Comisión Conare de Redunives - Csuca. 15. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo la Comisión Conare de ACUC. 16. Dar seguimiento a las acciones de la Casa Cultural Amón. 17. Dar seguimiento a las acciones de la Casa de la Ciudad.			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							18. Dar seguimiento a las acciones del Centro de Artes. 19. Dar seguimiento a las extensiones de la Unidad de Deporte.			
2, 5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	3.1.5.3.1 Porcentaje de ejecución de procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. Dir. Viesa: 8. Gestionar y dar seguimiento a la ejecución de los recursos asignados para Feitec. 9. Coordinar con Docencia los Centros de Formación Humanística impartidos por la Viesa. 10. Validar los procedimientos de las distintas instancias (DAR, CAIS, Biblioteca, DOP, DBGS, Cultura y Deporte y Devesa, Programa de Residencia Indígena). 11. Promover la actualización profesional del personal de Viesa en temas de su competencia.	a. Riesgo de indisponibilidad presupuestaria por coyuntura político-económico que limite la realización de los procesos de vida estudiantil. b. Riesgo sobre consenso en la metodología para el desarrollo de los sistemas del DAR para la contratación de horas de desarrollo. c. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	3.952.206.935,90	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							12. Dar seguimiento a las actividades del Comité Examen de Admisión. DBGS: 13. Continuar con la elaboración de los procedimientos de los diferentes programas de becas socioeconómicas y de estímulo para campus tecnológicos y centros académicos, incluyendo el servicio de residencias estudiantiles, según el formato y requerimientos de la Oficina de Planificación Institucional. 14. Elaboración de la Propuesta para la Reforma Integral del Reglamento para el funcionamiento del Programa de Residencias Estudiantiles del ITCR. Biblioteca: 15. Brindar el servicio de préstamo de material documental, accesorios, recursos y otros materiales en formato físico o formato virtual en campus tecnológicos y centros académicos. 16. Brindar el servicio de referencia en la virtualidad en campus tecnológicos y centros académicos. 17. Brindar el servicio de préstamo de portátiles y otros accesorios en campus tecnológicos y centros académicos. 18. Brindar el servicio de Libro beca en campus tecnológicos y centros académicos. 19. Brindar el servicio de préstamo de cubículos, salas y laboratorios en campus tecnológicos y centros académicos. 20. Acompañar a investigadores con el desarrollo de destrezas para el manejo efectivo de las herramientas bibliográficas y de apoyo a la investigación. DAR: 21. Dar seguimiento a las acciones			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							de Admisión en campus tecnológicos y centros académicos. 22. Dar seguimiento a las acciones de Matrícula en campus tecnológicos y centros académicos. 23. Dar seguimiento a las acciones de Oferta Académica en campus tecnológicos y centros académicos. 24. Dar seguimiento a las acciones de Rendimiento Académico en campus tecnológicos y centros académicos. 25. Dar seguimiento a las acciones de Planes de Estudio en campus tecnológicos y centros académicos. 26. Dar seguimiento a las acciones de Expediente estudiantil en campus tecnológicos y centros académicos. 27. Dar seguimiento a las acciones de Graduación en campus tecnológicos y centros académicos. DOP: 28. Dar seguimiento a las acciones de Programa de Información Profesional (PIP) en campus tecnológicos y centros académicos. 29. Brindar asesoría técnica al Comité de Examen de Admisión. CyD: 30. Dar seguimiento a las acciones de Recreación en campus tecnológicos y centros académicos. 31. Brindar capacitación cultural y deportiva en campus tecnológicos y centros académicos. 32. Realizar encuentros de Reflexión e interacción comunitaria en campus tecnológicos y centros académicos. 33. Celebración 15 años de Voluntec. CAIS: 34. Dar seguimiento a las acciones de Medicina en campus tecnológicos y centros académicos. 35. Dar seguimiento a las acciones			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							de Odontología en campus tecnológicos y centros académicos. 36. Dar seguimiento a las acciones de Nutrición en campus tecnológicos y centros académicos. 37. Dar seguimiento a las acciones de Psicología en campus tecnológicos y centros académicos. Devesa: 38. Brindar acciones de la Dirección de Devesa. 39. Brindar acciones de Admisión y Registro. 40. Dar seguimiento a las acciones de formación y atención de grupos culturales y deportivos. 41. Brindar los servicios bibliotecarios. 42. Realizar acciones y programas de salud: enfermería, psicología clínica, medicina y odontología. 43. Dar seguimiento a las acciones de los programas de Orientación y Psicología. 44. Gestionar el servicio de Psicología Clínica. 45. Gestionar las Becas estudiantiles. 46. Gestionar el Programa de Residencias. 47. Realizar acciones de Comunicación y Revista Ventana. 48. Realizar acciones de Investigación, Vinculación y Extensión por parte del personal académico. 49. Dar seguimiento a la propuesta: Creación de un Departamento Académico denominado Movimiento Humano y Arte (MHUA), adscrito a la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos.			
2, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de	Comunidad institucional	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos	3.1.7.1.1 Porcentaje avance de los procesos gestionados para	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-	Riesgo presupuestario por coyuntura político-económico que afecte la adquisición de bienes duraderos	2,826,274,437.33	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	las competencias del personal y la gestión por procesos.		de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	adquisición de bienes duraderos para la Viesa.		Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.			Estudiantil y Servicios Académicos

Distribución por CT y CA

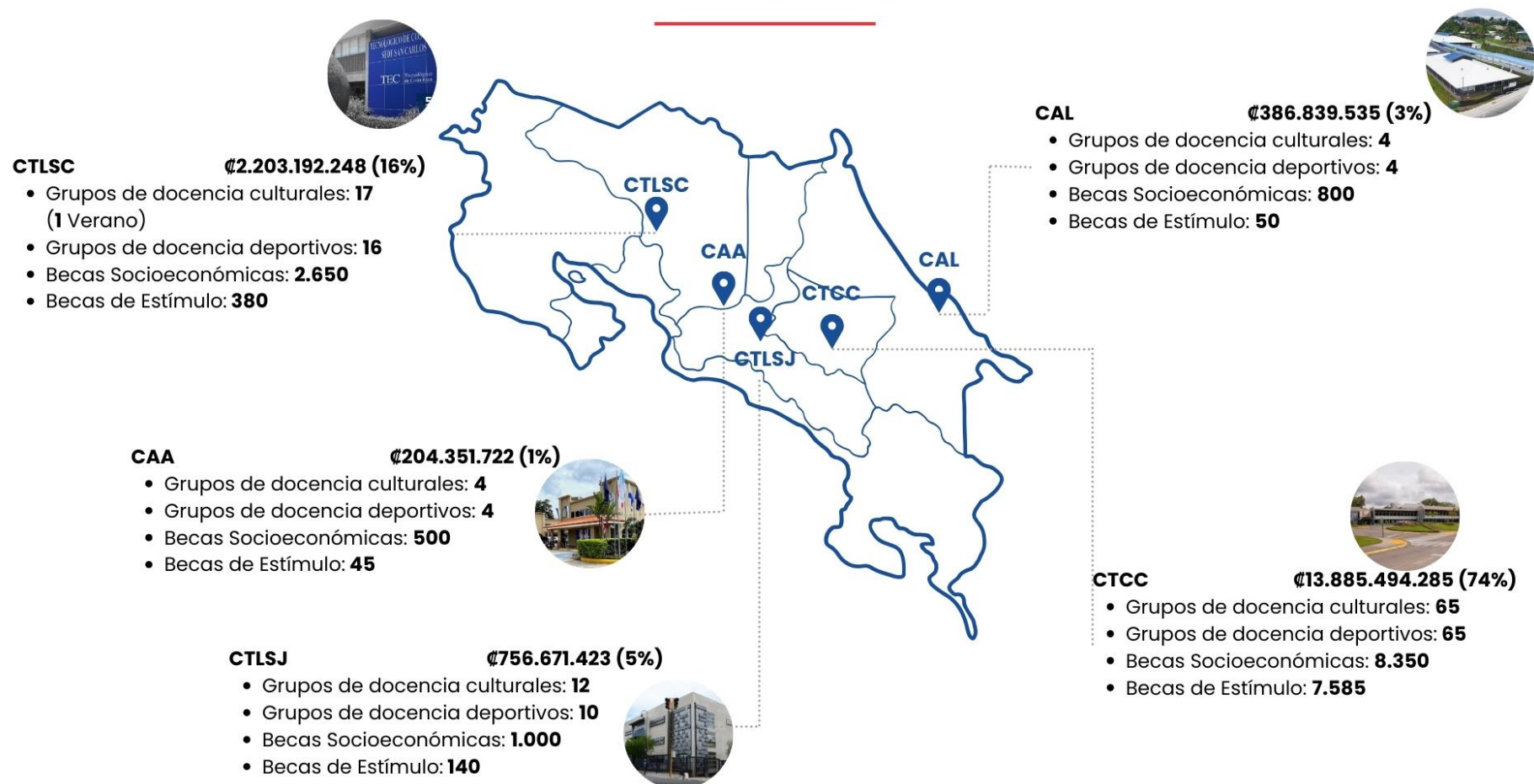


Figura 23. Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico

Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Tabla 39. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 3: Viesa

Vicerrectoría de Vida Estudiantil	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	5,202,415,780.49
Servicios	439,609,092.67
Materiales y Suministros	199,426,207.33
Bienes Duraderos	2,826,274,437.33
Otros	7,233,421,804.32
Total	15,901,147,322.14

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN

Responsable del Programa: Ing. Jose Luis León Salazar, PhD

Tabla 40. Matriz PAO 2025 del Programa de Investigación.

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 3, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil	4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	4.1.1.1.1 Porcentaje de avance en la actualización de planes de estudio de posgrado.	Desarrollo	1. Incentivar a los programas de posgrado para que realicen los procesos. 2. Velar por el proceso de actualización curricular para el cumplimiento según la normativa institucional. Para los programas que realizan actualización: 3. Verificar las necesidades de actualización. 4. Proponer la nueva malla o ajustes. 5. Gestionar las aprobaciones correspondientes (Consejo de Unidad, CEDA y Consejo de Posgrado cuando se requiera según el tipo y procedimiento). 4. Actualizar el plan de estudio de posgrado. 5. Registrar y contabilizar los planes de estudio de posgrado actualizados con cambio tipo 1, 2 y 3. 6. Facilitar a la OPI el Excel de registro de las actualizaciones tipo 1, 2 y 3 de programa de posgrado según el formato establecido.	a. Riesgo de atrasos en la propuesta de actualización del plan de estudios dentro de la Unidad Académica de Posgrado b. Riesgo de no disponibilidad de recurso humano que se requiera producto de cursos nuevos dada la actualización de los Planes de estudio.	10.833.799,35	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil.	4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	4.1.1.2.1 Porcentaje de grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Desarrollo	1. Incentivar a los programas de posgrado en el uso de tecnologías digitales y modalidad no presencial. 2. Apoyar a los programas de posgrado en la implementación de las tecnologías digitales y cursos no presenciales en los cursos de posgrado. 3. Registrar y contabilizar la cantidad de grupos impartidos en modalidad semipresencial en concordancia con la guía de horarios del DAR. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de grupos impartidos en modalidad virtual en concordancia con la guía de horarios del DAR.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	3.908.550,21	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 3, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.2 Desarrollar competencias lingüísticas en inglés como segundo idioma en la comunidad institucional.	Población estudiantil.	4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	4.1.1.3.1 Porcentaje de avance del diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Desarrollo	1. Coordinar con la Escuela de Ciencias del Lenguaje la aplicación de una prueba diagnóstica para conocer el nivel con el que ingresan y con el que salen las personas estudiantes de posgrados. 2. Consultar y compilar la información sobre cuáles programas de posgrados cuentan actualmente con algún dominio de inglés como requisito o como deseable. 3. Elaborar un documento que compile los resultados de la situación actual para la incorporación del dominio B2 como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Riesgo de no contar con la herramienta para determinar los requerimientos de grado de inglés	5.524.297,09	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Comunidad institucional	4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	4.1.1.4.1 Porcentaje de avance en la gestión de calidad de programas de posgrado	Sustantiva	1. Brindar apoyo a los procesos de autoevaluación de las carreras de posgrado. 2. Realizar el diagnóstico del programa que se someta a un proceso de autoevaluación. 3. Revisar y recopilar documentación. 4. Consolidar el informe de autoevaluación y/o plan de mejora. 5. Revisar y retroalimentar por parte del Centro de Desarrollo Académico y el Consejo de Posgrado. 6. Registrar y contabilizar los programas de posgrado que realizan proceso interno de aseguramiento de la calidad. 7. Registrar y contabilizar los programas de posgrado que realizan proceso externo de acreditación (indicar ente acreditador, periodo y adjuntar oficio de evidencia).	Riesgo controlado: Los programas de posgrado son financiados por las personas estudiantes y los fondos son administrados a través de la Fundatec.	13.072.948,78	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 2, 3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado,	Población estudiantil.	4.1.1.5 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado.	4.1.1.5.1 Porcentaje de avance del proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado.	Sustantiva	1. Comunicar el periodo de matrícula a las personas interesadas. 2. Admitir a las personas interesadas que cumplen los requisitos. 3. Realizar un proceso de inducción de la matrícula. 4. Matricular a las personas admitidas. 5. Tramitar el pago de las personas admitidas. 6. Verificar la matrícula. 7. Apoyar la promoción y atracción de estudiantes.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	3.433.893,37	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	nivel de grado y posgrado.	de grado y posgrado.					8. Registrar la cantidad de estudiantes de posgrado matriculados.			
1, 2, 3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	1.1 Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado.	Población estudiantil.	4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	4.1.1.6.1 Porcentaje de avance del proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	Sustantiva	1. Comunicar sobre el proceso de graduación a los estudiantes que cumplen requisitos. 2. Verificar la lista de personas por graduarse, en conjunto con el DAR. 3. Dar seguimiento al proceso de graduación, en conjunto con el DAR. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de personas graduadas en programas de posgrado por campus y centro.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	1.386.430,70	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	Población estudiantil, personal docente, persona investigadora, comunidad científica	4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VIE.	4.1.2.1.1 Porcentaje de avance del desarrollo de las acciones internacionales desde la VIE.	Desarrollo	1. Registrar y contabilizar la cantidad de eventos internacionales que la VIE organizó o apoyó. (2). 2. Desarrollar proyectos o programas de cooperación con financiamiento internacional (5).	a. Riesgo de no contar con recursos humano a lo interno de la Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales. b. Riesgo de no contar con recurso humano y presupuestario como contrapartida para las convocatorias internacionales. c. Riesgo de que no resulten ganadoras las propuestas de proyecto en las convocatorias.	36.420.698,72	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al	2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	Población estudiantil	4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de	4.1.2.2.1 Porcentaje de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Desarrollo	1. Promover la participación en los programas de posgrado en proyectos de investigación y extensión institucionales. 2. Apoyar con la asignación de becas en el proceso de inserción de los estudiantes de posgrado en los proyectos de investigación y extensión. 3. Registrar y contabilizar la cantidad de tesis de posgrado vinculadas con proyectos de investigación o extensión. 4. Facilitar a la OPI Excel de evidencia con	a. Riesgo de restricción presupuestaria institucional (becas y proyectos de investigación y extensión) que limita el incremento de las tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión. b. Riesgo de no contabilizar las vinculaciones de las	12.988.238,82	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	desarrollo del sector socio-productivo.			investigación o extensión.			nombre de la persona, TFG, programa académico, campus o centro, nombre de proyecto al que se vinculan.	tesis académicas con los proyectos u otro producto.		
2, 3, 4, 5, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	Población estudiantil	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	4.1.2.3.1 Cantidad de estudiantes que participan en actividades de investigación o extensión.	Desarrollo	1. Gestionar el trámite de solicitud de becas asistentes ante VIE. 2. Realizar convocatorias para asistencias de proyectos de grado y posgrado. 3. Asignar a las personas asistentes. 4. Sistematizar las actividades de investigación de los cursos de grado y posgrado. 5. Registrar y contabilizar los estudiantes que participan en actividades de investigación por tipo de asistencia. (445) 6. Facilitar a la OPI Excel de evidencia con nombre de la persona estudiante, escuela a la que pertenece, grado académico, año, tipo de asistencia.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	336.622.662,64	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
2, 3, 4, 5, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.1 Fomentar la integración de la investigación con la docencia y la extensión.	Población estudiantil	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	4.1.2.4 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación o extensión gestionados.	Desarrollo	1. Identificar las dependencias académicas donde sea factible. 2. Divulgar constantemente las oportunidades que tienen los estudiantes en los proyectos estudiantiles de investigación en todos los campus tecnológicos y centros académicos. 3. Aprobar las propuestas de proyectos. 4. Incentivar que los estudiantes realicen su Trabajo Final de Graduación en procesos de investigación y extensión. 5. Registrar y contabilizar los proyectos estudiantiles gestionados. (10)	Riesgo de no disponibilidad de propuestas de proyectos estudiantiles a pesar de los esfuerzos de divulgación y coordinación con las dependencias académicas.	2.191.835,40	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Persona investigadora, comunidad científica, sociedad	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	4.1.2.5 Cantidad de proyectos vigentes de investigación gestionados.	Desarrollo	1. Gestionar los aspectos relacionados con las convocatorias internas y externas de la aprobación de proyectos de Investigación. 2. Implementar en el sistema PURE el registro de los proyectos de Investigación nuevos y vigentes. 3. Dar seguimiento a la ejecución de los proyectos de Investigación.	Riesgo de no contar con recurso humano y presupuestarios (FEES) para lograr la meta.	2,013,364,957.42	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	desarrollo del sector socio-productivo.									
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Persona investigadora, comunidad científica	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	4.1.2.6 Cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas.	Desarrollo	1. Apoyar el pago de publicaciones de artículos científicos en revistas indexadas. 2. Pagar las traducciones de artículos. 3. Organizar las capacitaciones para la escritura de artículos científicos. 4. Apoyar la solicitud de recursos económicos de estudiantes de posgrado para la publicación de artículos científicos en revistas indexadas (Scopus, WOS, Scielo, Open Access, ISI), por medio de la Comisión de Becas de Posgrados. 5. Promover que las personas investigadoras realicen y reporten las publicaciones de sus investigaciones. 6. Registrar y contabilizar la cantidad de publicaciones científicas en Scopus. (100)	Riesgo de no generar las publicaciones científicas, dado que no depende de la VIE sino de los investigadores.	17.107.519,24	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
2, 3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Comunidad institucional, población internacional	4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior.	4.1.2.7.1 Tasa de variación interanual de la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participan en actividades de movilidad internacional.	Desarrollo	Acciones de seguimiento personas funcionarias: 1. Divulgar las convocatorias a becas y cursos. 2. Apoyar en completar formularios y presentar a la entidad correspondiente. 3. Registrar y contabilizar las personas funcionarias de apoyo a la academia en actividades de internacionalización. 4. Registrar y contabilizar las personas académicas en actividades de internacionalización. 5. Contabilizar la cantidad de gestiones que no se concretan Acciones de seguimiento personas estudiantes: 6. Realizar actividades de promoción para favorecer a movilidad internacional. 7. Apoyar con el trámite migratorio de las personas estudiantes. 8. Apoyar con la matrícula (reserva de cupos). 9. Dar seguimiento de la estadía en cada semestre de los estudiantes. 10. Registrar y contabilizar las personas estudiantes en movilidad internacional. 11. Contabilizar la cantidad de gestiones que no concretan.	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios por tener una alta demanda de participantes.	42.698.686,95	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
3, 4, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Sector socio-productivo	4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	4.1.2.8.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Desarrollo	1. Documentar las actividades que desarrollan los centros de investigación en venta de soluciones con el sector social y productivo. 2. Promover de manera conjunta con coordinadores de prácticas y proyectos de las escuelas (TFG) la participación de estudiantes grado en organizaciones del sector social y productivo. 3. Promover que los estudiantes contribuyan con organizaciones de las zonas económicas. 4. Dar seguimiento a la cantidad de estudiantes que obtuvieron empleo a partir de actividades de vinculación. 5. Dar seguimiento a los contratos de confidencialidad logrados. 6. Contabilizar y registrar las actividades anteriores.	a. Riesgo de que no se cuente con la confianza de la industria para la solución de problemas del sector socio-productivo. b. Riesgo de que no se reciban oportunidades de empleo por parte de las empresas	120.238.724,75	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Sociedad, comunidad científica	4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	4.1.2.9.1 Cantidad de publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas.	Sustantiva	1. Publicar 3 números de la revista InvestigaTEC.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	4.232.126,12	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Persona investigadora, comunidad científica	4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	4.1.2.10.1 Cantidad de libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados.	Sustantiva	1. Editar, traducir y publicar libros en formato impreso y digital. 2. Apoyar en los procesos de producción de libros que se realizan en la Institución. 3. Promocionar y distribuir obras en ciencia y tecnología por canales propios y externos. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de libros publicados con sello editorial. (15)	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	121.093.323,19	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	desarrollo del sector socio-productivo.									
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Persona investigadora, comunidad científica	4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	4.1.2.11.1 Cantidad de números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha publicados.	Sustantiva	1. Editar, traducir y publicar artículos en la revista Tecnología en Marcha. 2. Apoyar en los procesos de indexación de las revistas institucionales. 3. Promocionar y distribuir obras en ciencia y tecnología por canales propios y externos. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de números ordinarios publicados en la revista de Tecnología en Marcha. (4) (revistas propias).	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	23.172.595,39	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5, 6, 7, 8, 9, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional, sociedad	4.1.5.1 Ejecutar 42 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	4.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de los procesos que coadyuvan con la Investigación.	Sustantiva	(8) Todos 1. Coordinar con las dependencias adscritas a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 8. Acciones propias de la Vicerrectoría/dependencia Dir. Vicerrectoría (6)	Riesgo de no disponibilidad de recurso humano limitando la ejecución de las actividades.	4,009,947,406.34	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							9. Realizar el proceso de promoción y fortalecimiento de la investigación y extensión en los Campus y Centros Académicos. 10. Realizar el proceso de mantenimiento y fortalecimiento de la capacidad institucional para investigación y extensión 11. Desarrollar el proceso de fortalecimiento de la relación de la investigación y la extensión con la docencia. 12. Asignar becas estudiante especial para investigación. 13. Atender solicitudes de financiamiento de inscripciones a congresos. 14. Apoyar la publicación de artículos científicos en revistas indexadas. Dir. Investigación (3) 15. Emitir dictamen sobre las propuestas de investigación. 16. Realizar seguimiento de proyectos. 17. Implementar, en el sistema PURE, para el registro de los resultados de los proyectos de investigación y sus productos. Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales (10) 18. Llevar a cabo los procesos de Movilidad Estudiantil 19. Llevar a cabo los procesos de asesoría y gestión de movilidad estudiantil. 20. Realizar el proceso de asesoría y gestión de movilidad académica. 21. Apoyo a la academia en postulación/ presentación de proyectos internacionales o con fondos externos 22. Llevar a cabo los procesos de programas internacionales 23. Gestionar los trámites migratorios. 24. Tramitar y registrar cantidad de convenios y actas de donación nacionales e internacionales firmados (Específicos, Marco). 25. Evaluar, aprobar y dar seguimiento a las propuestas de Investigación y Extensión y otros asuntos relacionados (participación en el Consejo			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							de Investigación y Extensión). 26. Registrar cantidad de convenios tramitados (no firmados). 27. Registrar cantidad de apoyos financieros desde la VIE a investigadores para eventos internacionales. Dirección de Posgrados (4) 28. Realizar la convocatoria, análisis de solicitudes y asignación de becas de posgrado. 29. Asignar becas estudiante especial para investigación. 30. Promover la internacionalización de estudiantes posgrado. 31. Promover la internacionalización de profesores posgrado. Editorial Tecnológica (4) 32. Participar en al menos 5 ferias de libro nacionales 33. Participar en al menos 2 ferias del libro internacionales 34. Atender reuniones de coordinación de actividades internas y externas a la institución incluyendo reuniones internacionales 35. Apoyar en las gestiones de documentos con ISBN institucional Centro de Vinculación (7) 36. Atender a la comunidad institucional en temas del Centro de Vinculación. 37. Realizar el proceso de gestión y asesoría de propiedad intelectual para proteger y transferir los resultados de investigación y extensión. 38. Participar en proyectos internacionales que generen capacidades en sus áreas de acción. 39. Coordinar las Zonas Económicas Especiales (Cartago y el Clúster de Logística del Caribe). 40. Registrar la cantidad de enlaces que el Centro de Vinculación realiza entre el sector externo con las dependencias del TEC. 41. Registrar la cantidad de oportunidades laborales divulgadas a través del servicio Talento TEC, dirigidas a los graduados. 42. Registrar y contabilizar las actividades del			

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Proyecto Educativo para la Persona Adulta Mayor (Pamtec) (cursos cortos, charlas, talleres)			
3, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	4.1.7.1.1 Porcentaje de procesos de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Investigación	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de no disponibilidad de recursos presupuestarios para gestionar los procesos para la adquisición de bienes duraderos.	1,509,424,579.75	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	Comunidad institucional	4.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE.	4.1.7.2.1 Porcentaje de implementación del sistema PURE.	Sustantiva	1. Capacitar a las personas investigadoras y de equipos de apoyo sobre el uso del sistema. 2. Lograr que las personas investigadoras administren sus perfiles y el registro de las actividades correspondientes. 3. Registrar el porcentaje de avance de implementación.	Riesgo de resistencia al cambio por parte de los equipos de trabajo.	4.541.087,90	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Asignación Presupuestaria 2025 del Programa 4: Investigación

Tabla 41. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 4: Investigación

Investigación	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	5,152,914,359.36
Servicios	565,436,896.24
Materiales y Suministros	166,331,376.66
Bienes Duraderos	1,509,424,579.75
Otros	898,097,150.11
Total	8,292,204,362.12

PROGRAMA 5: EXTENSIÓN

Responsable del Programa: Ing. Jose Luis León Salazar, PhD

Tabla 42. Matriz PAO 2025 del Programa de Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
4, 5	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	3.1 Fortalecer la extensión y la acción social como funciones sustantivas del quehacer institucional para una mejor rendición de cuentas.	Persona extensionista, sociedad	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	5.1.3.1 Tasa de variación interanual de los productos académicos asociados a la extensión y acción social	Desarrollo	1. Sensibilizar a los equipos extensionistas para la elaboración de los productos. 2. Solicitar el informe, a cada extensionista, sobre los productos desarrollados. 3. Propiciar espacios para la generación de productos académicos (congresos, vinculación con medios). 4. Registrar y contabilizar los productos académicos desarrollados.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	76,918,213.96	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
4, 5	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	2.2 Impulsar actividades de generación de conocimiento en todas las instancias académicas.	Sociedad, sector socio-productivo	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	5.1.3.2.1 Cantidad de proyectos vigentes de extensión gestionados.	Desarrollo	1. Gestionar la aprobación de proyectos de extensión. 2. Registrar y contabilizar los proyectos de extensión gestionados. (40) 3. Acompañar la ejecución de los proyectos de extensión.	Riesgo de la limitación de ingreso del fondo de desarrollo presupuestario que afecte la ejecución de los proyectos académicos.	427,209,062.23	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
4, 5	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	3.1 Fortalecer la extensión y la acción social como funciones sustantivas del quehacer institucional para una mejor rendición de cuentas.	Persona extensionista	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión.	5.1.3.3.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades de fortalecimiento de extensión.	Sustantiva	1. Gestionar la aprobación de actividades de fortalecimiento de extensión. 2. Registrar y contabilizar las actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas (4 proyectos de extensión con duración máxima de un año). 3. Acompañar la ejecución de las actividades de fortalecimiento de extensión.	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	12.399.682,01	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
4, 5, 6, 7, 8, 9, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional, sociedad	5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	5.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de los procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	Sustantiva	1. Coordinar con las dependencias adscritas a la Dirección Superior las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los campus tecnológicos y centros académicos 4. Comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Participar en las acciones de gestión correspondientes. 6. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 7. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional Hceres, según corresponda. 8. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	907,304,353.28	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 9. Apoyar actividades del Programa Costa Rica aprende con la U Pública 10. Ejecución del Programa Pamtec 11. Acciones propias de la Vicerrectoría/dependencia 12. Visibilizar el 100% de los informes finales de la extensión mediante el depósito de estos en el repositorio institucional. 13. Registrar y contabilizar actividades académicas de extensión articuladas con las universidades públicas en las regiones. 14. Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos.			
4, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, e equipamiento e infraestructura que	5.2 Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos.	Comunidad institucional	5.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan	5.1.7.1.1 Porcentaje de procesos gestionados para adquisición de bienes	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	296,341,639.89	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	OBJ. ESTRATÉG.	ESTRATEGIA	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	facilite la gestión institucional.			Táctico de Inversión para Extensión.	duraderos para la Extensión.		Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.			
4, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	Comunidad institucional	5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE.	5.1.7.2.1 Porcentaje de implementación del sistema PURE.	Sustantiva	1. Capacitar a las personas extensionistas y de equipos de apoyo sobre el uso del sistema 2. Lograr que las personas extensionistas administren sus perfiles y el registro de las actividades correspondientes 3. Registrar el porcentaje de avance de implementación.	Riesgo de resistencia al cambio por parte de los equipos de trabajo.	7.057.796,53	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Asignación Presupuestaria del Programa 5: Extensión

Tabla 43. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 5: Extensión

Extensión	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	527,690,520.79
Servicios	377,508,480.66
Materiales y Suministros	285,150,732.60
Bienes Duraderos	296,341,639.89
Otros	240,539,373.95
Total	1,727,230,747.89

7. RESULTADOS DEL PROCESO DE VALORACIÓN DEL RIESGO PAO-2025

Este apartado presenta los resultados del proceso de valoración de riesgos en el Plan Anual Operativo (PAO) 2025, cuyo objetivo del proceso es identificar, analizar y evaluar los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de las metas del Plan, así como proponer acciones de respuesta validas y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la eventual materialización de esos riesgos.

Este proceso se fundamenta en lo dispuesto por la Ley General de Control Interno N.º 8292, específicamente en el artículo 14 inciso a), sobre los deberes del jerarca y titulares subordinados en relación con la valoración del riesgo:

“a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazo.”

El Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR, establece la política Específica de Valoración del Riesgo del ITCR, la cual indica: “La valoración del riesgo se realizará considerando como base las metas incluidas en el Plan Anual Operativo de cada año.”

La Unidad Especializada de Control Interno, es el ente técnico encargado de aplicar el proceso de Valoración del Riesgo Institucional, según las competencias conferidas en la Ley General de Control Interno N.º 8292, las Normas de Control Interno para el Sector Público y el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR.

Este proceso es ejecutado y revisado por el Grupo Consultivo, el cual está conformado por las personas que ejercen la Rectoría, Vicerrectorías y Direcciones de Campus Tecnológicos Locales, Centros Académicos, y Oficinas Asesoras. Actores responsables de proporcionar información precisa y veraz a la Unidad Especializada de Control Interno, según lo establecido en los Artículos Nos. 10, 12 y 16 de la Ley General de Control Interno N.º 8292.

Es relevante señalar que, aunque algunas metas se han valorado con un riesgo controlado, podrían verse afectadas por la no negociación del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES). Ante esta incertidumbre, las personas responsables de ejecutar el proceso de gestión del riesgo han adoptado medidas de contingencia al formular las metas

del PAO 2025, tales como mantener o reducir los indicadores en comparación con el año anterior, garantizando en la medida de lo posible el cumplimiento de las metas utilizando el recurso humano, material y presupuestario disponible. En caso de que se apruebe un aumento del FEES, se revisarán y ajustarán los indicadores de las metas.

7.1 Modelo de Gestión de Riesgos del ITCR

El modelo de Gestión de Riesgos del ITCR está alineado con el Modelo de Planificación Institucional aprobado por el Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria N.º 3183, Artículo 11, del 05 de agosto de 2020.

La estructura del proceso de gestión de riesgos se fundamenta en los marcos del Estándar Australiano Neozelandés (AS/NZS), los Modelos COSO II - III y la Norma ISO 31000, proporcionando un enfoque integral para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos. Estos modelos han sido adaptados al contexto institucional, considerando los tres niveles de planificación:

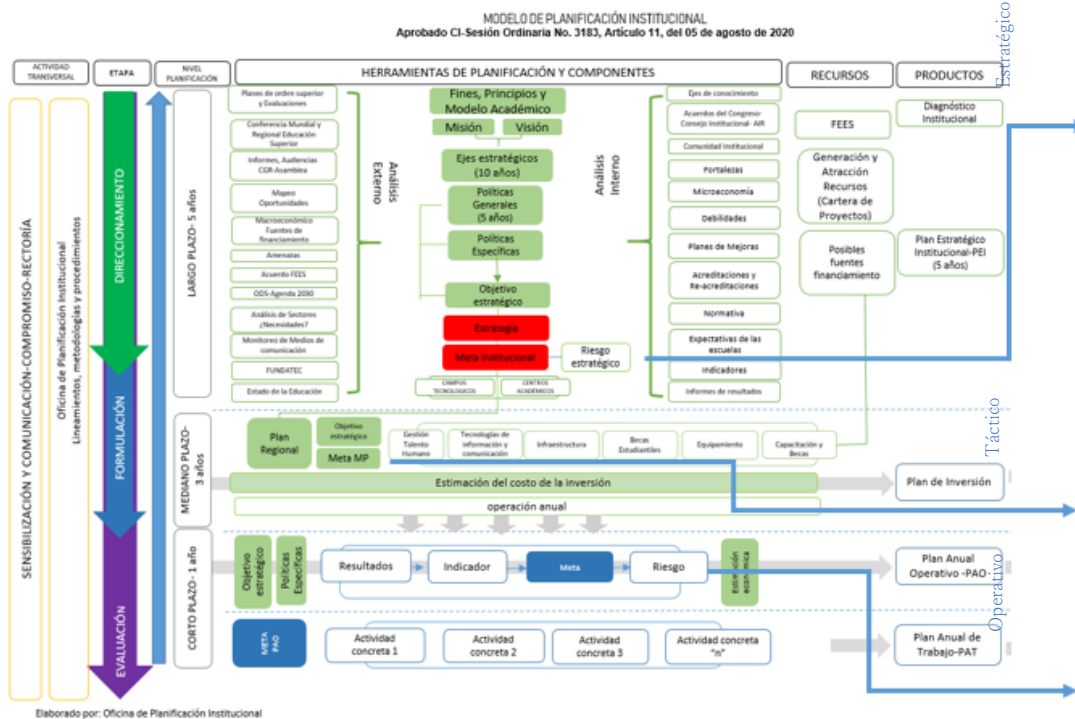
Nivel Estratégico: se enfoca en los riesgos que pueden afectar la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, estrategias y metas institucionales a largo plazo.

Nivel Táctico: riesgos que afectan la ejecución de los planes tácticos o de inversión a mediano plazo.

Nivel Operativo: se refiere a los riesgos que impactan la ejecución de los planes anuales operativos y planes anuales de trabajo a corto plazo.

En la siguiente figura, se muestra la vinculación de ambos modelos:

MODELO GESTIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL



Estándares Australiano Neozelandés (AS/NZS), Modelos COSO II (2004) y COSO III (2017) de la Comisión Treadway, y la norma ISO 31000 (2018), en cuanto a la aplicación de técnicas de Identificación, Análisis, Evaluación y Tratamiento de Riesgos Empresariales

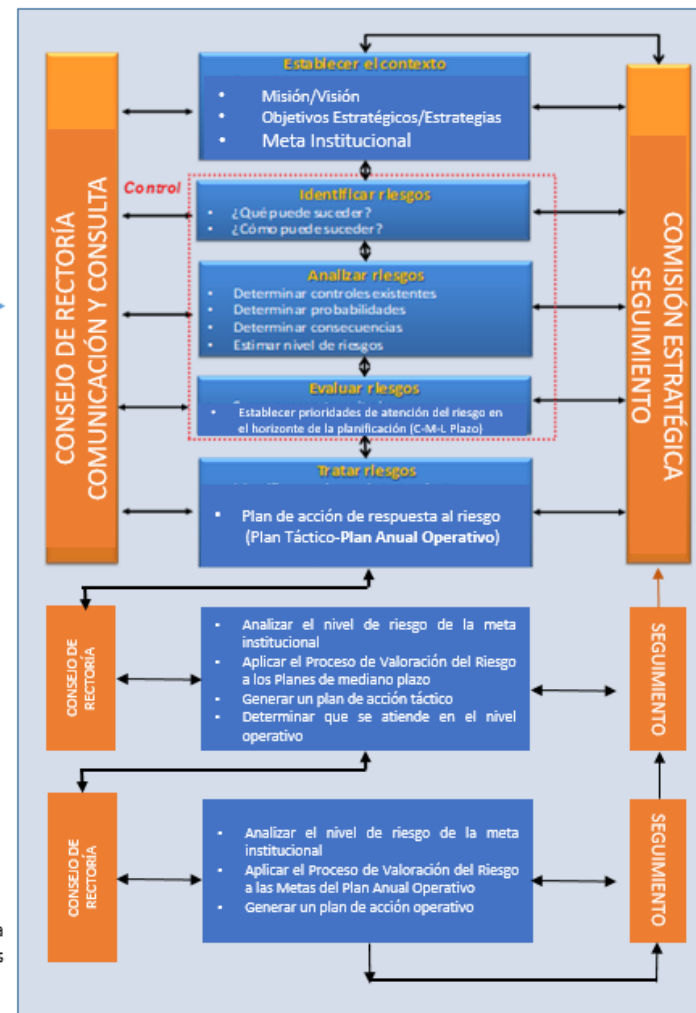


Figura 24 . Modelo de Planificación Institucional y Gestión de Riesgos

Este enfoque integral permite gestionar los riesgos de manera estructurada desde lo estratégico hasta lo operativo, determinando ¿qué podría suceder? A través de la evaluación de la probabilidad de ocurrencia e impacto, se analizan los controles implementados para minimizar o evitar la materialización del riesgo y se genera el plan de acción de respuesta a los riesgos identificados en cada una de las metas del PAO, mediante el siguiente proceso, el cual será atendido en la operación de manera anual y se dará el seguimiento correspondiente:



Figura 25 . Proceso de Gestión de Riesgos

7.2 Metodología

Esta metodología se basa en lo establecido en el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR y la Guía metodológica para la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Gestión del Riesgo en el ITCR.

Este proceso se aplicó de manera presencial y virtual. De manera virtual, con el apoyo de la plataforma Teams, en el cual se identifican, analizan y evalúan los eventos que podrían afectar el cumplimiento de la meta según su probabilidad de ocurrencia e impacto, proponiendo medidas de administración del riesgo que permitan minimizar la afectación de los eventos sobre las metas del Plan y permitiendo obtener información relevante para coadyuvar a la toma de decisiones sobre los cambios y/o prioridades que se deben realizar tanto el operativo como en el estratégico.

En este contexto, se presentan los resultados correspondientes al Proceso de Valoración de Riesgos realizado a las metas del PAO 2025.

7.3 Análisis de los Resultados

El proceso de valoración de riesgos de las metas del Plan Anual Operativo 2025 se realizó a las dependencias adscritas a cada uno de los programas, obteniendo como resultado un total de 112 metas valoradas.

Durante la fase de identificación, se detectaron un total de 171 riesgos, de los cuales 132 podrían presentar un impacto significativo en las metas del PAO. Estos riesgos se clasificaron en las siguientes categorías:

Categoría	Descripción	Cantidad de riesgos
Académico	Categoría de fuentes de riesgo del entorno e integridad. Se relaciona con actividades docentes, de investigación y extensión internas o externas.	3
Desastres	Eventos naturales, biológicos, sanitarios o logísticos que pueden afectar la prestación de los servicios en la organización, la salud humana animal o ambiental, los cuales pueden ser originados por fuerzas de la naturaleza y otros provocados por la acción humana ya sea accidental o intencional.	4
Estudiantil	Categoría de fuentes de riesgo del entorno y operaciones, que influyen en la vida estudiantil y en la satisfacción hacia la sociedad de los servicios que ofrece la institución.	7
Financiero	Categoría de fuente de riesgo presupuestario tanto interno como externo relacionado principalmente con formulación, seguimiento y ejecución del presupuesto, control de activos, mantenimiento de infraestructura, negociación del FEES, Regla Fiscal u otro relacionado al ejercicio presupuestario.	48
Gestión	Categoría de fuentes de riesgo del entorno, procesos, operaciones, dirección, estrategia y auditoría. Aquellas fuentes de origen interno y que son administrativas	77
Talento Humano	Categoría de fuentes de riesgo relacionadas al manejo, desarrollo, capacitación, estructura organizativa, conflictos laborales, sobre carga laboral, salud y seguridad en el trabajo del talento humano.	25
Tecnologías de información	Categoría de fuente de riesgo del entorno, operaciones y tecnologías de información relacionado con el uso y manejo de la información, sistemas tecnológicos y capacidad de respuesta institucional ante temas de tecnología e información.	7

Nota: Incluye los riesgos aceptables y controlados.

La siguiente tabla muestra la cantidad de variables: metas, riesgos, criterio de aceptación (controlado, aceptable, bajo, moderado, alto y muy alto), y acciones de respuesta al riesgo, según el programa.

Tabla 44 . Cantidad de metas, riesgos, criterio de aceptación y acciones de respuesta al riesgo, por Programa

Programa	Metas	Riesgos	Criterio de aceptación						Acciones de respuesta
			Controlado	Aceptable	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto	
Administración	45	78	8	13	14	12	24	7	79
Docencia	26	29	21	4	4	0	0	0	29
Vida Estudiantil	15	33	0	10	3	10	10	0	35
Investigación	20	25	6	2	8	4	4	1	25
Extensión	6	6	4	0	1	1	0	0	6
Total general	112	171	39	29	30	27	38	8	174

Del total de las metas valoradas un 65% poseen al menos un riesgo asociado, los cuales fueron evaluados y analizados por los responsables hasta determinar el criterio de aceptación y las acciones de respuesta al riesgo correspondientes.

De las metas gestionadas se identificaron 171 riesgos, de los cuales el 60% de los impactos se posicionan dentro de los criterios de aceptación bajo, moderado, alto y muy alto, tal como se muestra en el cuadro anterior. Asimismo, se visualiza que el 40% se encuentra en un nivel de riesgo controlado y aceptable, lo que indica que los mismos están dentro de los límites que la Institución está dispuesta a administrar y que es tolerado pese a las medidas previas de mantener y disminuir los indicadores en relación con el PAO 2024. Estos ajustes se deben realizar en la planificación institucional por el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) u otros eventos que se puedan presentar en el 2025, que ocasionen que el criterio de aceptación actual suba a un nivel de riesgo más alto. Sin embargo, es necesario brindar un continuo monitoreo y revisión de los riesgos, ya que si estos se llegan a materializar pueden implicar un alto impacto para la Institución, por lo tanto, se requiere prestarles la debida atención para su oportuna y adecuada mitigación, aplicando mecanismos de control para disminuir la probabilidad de ocurrencia y el impacto asociado.

Para mitigar los impactos identificados se plantearon un total de 174 acciones de respuesta al riesgo, las cuales permitirán a la Administración reducir la posibilidad de ocurrencia de los riesgos y cumplir con las metas establecidas. El seguimiento correspondiente a estas acciones se realizará de manera semestral por la UECI.

La siguiente figura muestra un resumen de los resultados obtenidos al aplicar el proceso de gestión del riesgo a los responsables de las metas del PAO 2025 según programa que conforma la estructura programática:

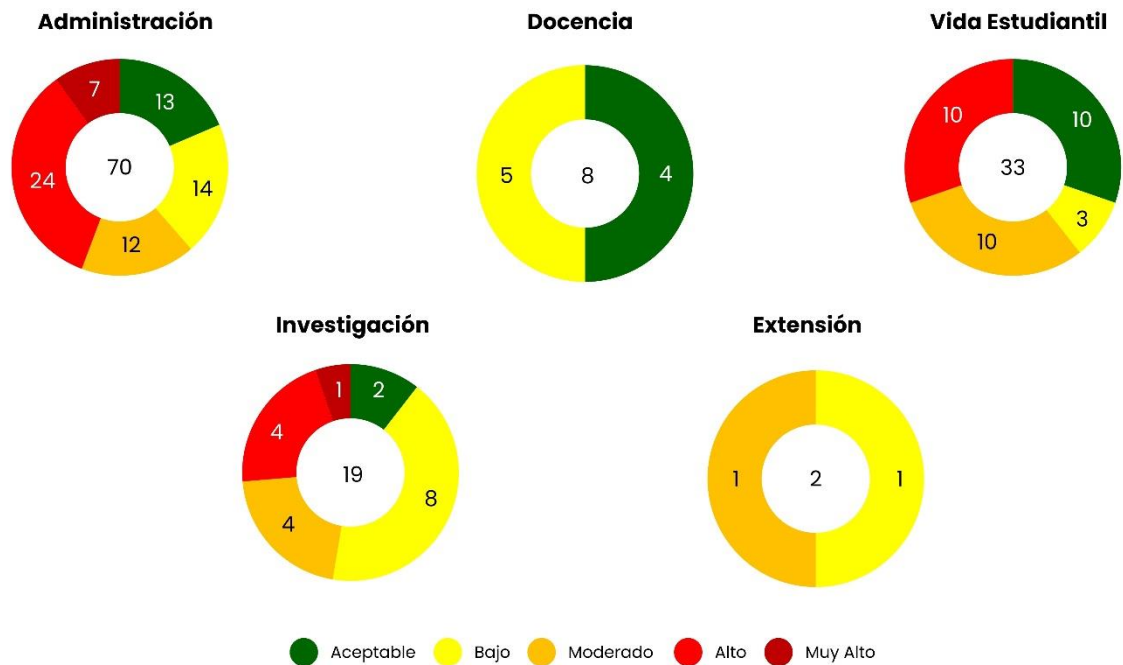


Figura 26 . Resumen de los resultados del Proceso Valoración de Riesgos PAO por programa

El 17% de los riesgos son aceptables, 18% de los riesgos están ubicados en un criterio de aceptación bajo, el 16% en un nivel moderado, el 22% alto y el 5% en una escala identificada como muy alto, este último dado a la afectación del FEES, la indisponibilidad de recursos (humano y presupuestario) y la sobrecarga laboral. Lo anterior, dado al aumento en las cantidades de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano, para lo que se ejecutarán acciones de respuesta al riesgo que se adoptarán con antelación para reducir la amenaza, la exposición y disminuir la vulnerabilidad.

En la siguiente tabla se detalla el programa con la meta asociada, riesgo identificado, criterio de aceptación y acción de respuesta al riesgo identificados en la ejecución del proceso:

Tabla 45 . Consolidado Institucional según el riesgo, nivel, medida de administración y responsable valoración de riesgos, PAO 2025

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
Administración	1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Talento Humano	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	Alto	Dar seguimiento al volumen de trabajo, ajustar la asignación de tareas cuando sea necesario e informar a Rectoría las limitaciones para cumplir con el 50% de la fase III de la implementación del Sigeca	Persona que ejerce la Dirección OPI
		Gestión	b. Riesgo de atrasos en aprobaciones previas necesarias para la implementación de la fase III del Sigeca.	Moderado	Dar seguimiento al cronograma de trabajo y realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo para verificar el cumplimiento de las actividades asignadas.	Persona que ejerce la Dirección OPI
		Financiero	c. Riesgo por la falta de recursos presupuestarios para la implementación del Sigeca	Alto	Gestionar ante la Rectoría la necesidad de asignar recursos presupuestarios para la implementación del Sigeca.	Persona que ejerce la Dirección OPI
	1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados. (OPI)	Talento Humano	a. Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	Moderado	Dar seguimiento al volumen de trabajo, ajustar la asignación de tareas cuando sea necesario e informar a Rectoría las limitaciones para elaborar la propuesta de Reglamento	Persona que ejerce la Dirección OPI
		Gestión	b. Riesgo de la no aprobación del nuevo Modelo de Planificación Institucional para Resultados.	Alto	Organizar una mesa de trabajo con actores clave para que conozcan la propuesta del nuevo modelo de Planificación Institucional y puedan emitir sus propuestas de mejora.	Persona que ejerce la Dirección OPI
	1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Rectoría

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocio.	Talento Humano	a. Riesgo de la falta de recurso humano para implementar el 65% del Modelo.	Alto	Dar seguimiento al volumen de trabajo, ajustar la asignación de tareas cuando sea necesario e informar a Rectoría las limitaciones para poder implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocio.	Persona que ejerce la Dirección OPI
		Tecnologías de información	b. Riesgo de deficiencias en las fuentes de información.	Muy Alto	Alertar a los responsables de información de las inconsistencias encontradas para que sean subsanadas	Persona que ejerce la Dirección OPI
		Tecnologías de información	c. Riesgo de la falta de vinculación en los sistemas institucionales.	Alto	Alertar a las autoridades sobre la necesidad de contar con sistemas institucionales que faciliten la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocio en el TEC, mediante la evaluación de la meta.	Persona que ejerce la Dirección OPI
	1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Talento Humano	Riesgos por atrasos en el cronograma de implementación por sobrecarga laboral, dado al aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	Alto	Dar seguimiento al cronograma de trabajo y realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo para verificar el cumplimiento de las actividades asignadas.	Persona que ejerce la Dirección OPI
	1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	Gestión	Riesgo de la no aprobación de la propuesta del Código de Ética por parte del Consejo Institucional.	Bajo	Organizar una mesa de trabajo con actores clave para que conozcan la propuesta del Código de Ética y puedan emitir sus propuestas de mejora.	Persona que ejerce la Rectoría
	1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Personas que ejercen la Rectoría y direcciones de campus tecnológicos y centros académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.1.5.8 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	Financiero	a. Riesgo de falta de recursos presupuestarios para la ejecución de las actividades de la AIR en caso de que se realice la Asamblea de manera presencial.	Alto	Solicitar apoyo a la administración para gestionar recursos alternativos y garantizar en la medida de lo posible el presupuesto en caso de convocar de manera presencial.	Persona que ejerce la Presidencia de la AIR
		Tecnologías de información	b. Riesgo de fallos tecnológicos para el manejo de la plataforma utilizada para desarrollar las sesiones de la AIR.	Alto	Establecer un plan de contingencia que incluya medidas que garanticen el desarrollo de las sesiones.	Persona que ejerce la Presidencia de la AIR
		Desastres	c. Riesgo de inconvenientes en los aspectos logísticos (red, electricidad, siniestros naturales, etc.).	Alto	Establecer un plan de contingencia que incluya medidas que garanticen el desarrollo de las sesiones.	Persona que ejerce la Presidencia de la AIR
	1.1.5.9 Ejecutar 6 procesos competencia de la Secretaría del Consejo Institucional	Talento Humano	Riesgo de no contar con recurso humano profesional o secretarial según corresponda adicional para atender la revisión y actualización de los procedimientos, el registro adecuado y oportuno de la correspondencia.	Alto	Buscar remanentes de plazas por tiempos determinados para la gestión de correspondencia, porque se requiere separar las funciones del puesto de entrada.	Persona que ejerce la Dirección Ejecutiva del Consejo Institucional
	1.1.5.10 Ejecutar 17 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	Talento Humano	a. Riesgo por cambios o incapacidades en el personal administrativo que limite la ejecución de las actividades.	Moderado	Capacitar a la persona que sustituya al personal administrativo	Persona que ejerce la Dirección TIE
		Talento Humano	b. Riesgo de que los miembros suplentes del TIE no puedan sesionar.	Bajo	1. Seguimiento a la solicitud planteada a la administración sobre la necesidad de reforzar el personal administrativo (por complejidad del puesto y el volumen de trabajo) 2. Aplicar el artículo 85 del Estatuto Orgánico como último recurso.	Persona que ejerce la Dirección TIE

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
		Gestión	c. Riesgo de que sucedan situaciones de fuerza mayor que provoquen atrasos en los cronogramas para realizar las elecciones.	Aceptable	Solicitar a la dependencia correspondiente el nombramiento interino mientras se realiza la elección y ajustar los cronogramas	Persona que ejerce la Dirección TIE
		Tecnologías de información	d. Riesgo de fallas en las plataformas digitales de voto electrónico que afecten el proceso de votación	Alto	Reagendar una nueva fecha de manera presencial.	Persona que ejerce la Dirección TIE
	1.1.5.11 Gestionar 14 procesos competencia de la Auditoría Interna.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Dirección Auditoría Interna
	1.1.5.12 Ejecutar 117 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Talento Humano	Riesgo de sobrecarga laboral, dado al aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	Muy Alto	Dar seguimiento al cronograma de trabajo y realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo para verificar el cumplimiento de las actividades asignadas.	Persona que ejerce la Rectoría y Dirección de las Oficinas Asesoras
		Financiero	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios.	Muy Alto	Revisión y ajustes de las estrategias y revalorar las actividades planteadas para el 2025	Persona que ejerce la Rectoría y Dirección de las Oficinas Asesoras
	1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Coordinación de la CISI

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.1.7.1 Implementar 4 fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI..	Financiero	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios.	Muy Alto	Exponer a la administración las necesidades presupuestarias y el riesgo de no contar con los recursos para el acatamiento del Marco de Gobierno y Gestión de las TI	Persona que ejerce la Dirección de DATIC
	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	Financiero	a. Riesgo de la limitación del uso del presupuesto	Moderado	Priorizar los sistemas de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria y a las necesidades urgentes de la Institución.	Persona que ejerce la Coordinación del CETI
		Gestión	b. Riesgo de atraso en el levantamiento de procedimientos y requerimientos para los sistemas de la VAD.	Alto	Dar seguimiento a los planes de trabajo de las dependencias para asegurar en la medida de lo posible la ejecución de los procesos de automatización.	Persona que ejerce la Coordinación del CETI
		Gestión	c. Riesgo de falta de conciliación de metodologías de implementación para sistemas del DAR	Moderado	Dar seguimiento a los planes de trabajo de las dependencias para asegurar en la medida de lo posible la ejecución de los procesos de automatización.	Persona que ejerce la Coordinación del CETI
	1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	Financiero	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto	Moderado	Elaborar un plan de contingencia para priorizar la adquisición de los bienes duraderos	Persona que ejerce la Rectoría y Dirección de las Oficinas Asesoras
	1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Servicios.	Tecnologías de información	Riesgo de que no se logren vincular los sistemas con el modelo del Centro de Servicios que se seleccionen para la primera etapa.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	Gestión	a. Riesgo de un atraso en el trámite de aprobación del Marco Técnico Orientador RESU en Conare.	Bajo	Contar con una escala de salario global transitoria y contar con la anuencia de las autoridades para prorrogar su aplicación, mientras se tiene un acuerdo.	Persona que ejerce la Dirección de GTH
		Gestión	b. Riesgo de no lograr acuerdo unánime por parte del Conare para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU).	Moderado	Disponibilidad de la comisión RESU para atender con mucha oportunidad lo que corresponda en caso de la no aprobación consensuada.	Persona que ejerce la Dirección de GTH
		Gestión	c. Riesgo que a nivel institucional no se logre la aprobación de la Escala Global Definitiva (TEC).	Moderado	La Rectoría determina qué procede respecto debido a que la ley marco de empleo público se encuentra aprobada y es de acatamiento obligatorio para el sector público	Persona que ejerce la Dirección de GTH
	1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública. (Por definir su continuidad)	Gestión	a. Riesgo que no se atiendan oportunamente las necesidades institucionales a través de los procesos de compra que afecten la ejecución y operación normal de la institución.	Bajo	Recurrir a las jefaturas o a las autoridades institucionales para que se gire una directriz de participación en capacitación	Persona que ejerce la Dirección de Aprovisionamiento
		Gestión	b. Riesgo de no lograr implementar oportunamente herramientas tecnológicas que faciliten la gestión de adquisición de bienes, servicios y obras de la institución.	Alto	Revisión de procesos generados en periodos determinados para identificar cuales procesos son recurrentes.	Persona que ejerce la Dirección de Aprovisionamiento

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	Tecnologías de información	a. Riesgo de no lograr actualizar los sistemas de información para los procesos propios de las diferentes actividades operativas de los Departamentos de la Vicerrectoría de Administración.	Alto	Solicitar a la VAD el análisis y revisión general de los sistemas de información del DFC	Persona responsable de la Dirección del DFC
		Financiero	b. Riesgo de no poder cubrir presupuestariamente las necesidades programadas y tramitadas durante el año por cambios en necesidades o ajustes en el proceso.	Muy Alto	Fortalecer los procesos de recomendación, advertencias y seguimiento.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
		Gestión	c. Riesgo de que las entidades usuarias no planifiquen, programen e inicien el proceso según los calendarios establecidos.	Muy Alto	Dar seguimiento bimestral a las dependencias a quienes se les haya asignado presupuesto de manera tal que las gestiones se realicen con antelación en concordancia con los cronogramas institucionales establecidos.	Persona que ejerce la Dirección de Aprovisionamiento
		Gestión	d. Riesgo de que la asignación del presupuesto de mantenimiento a las edificaciones sea menor al ritmo de deterioro de éstos.	Moderado	Mantener actualizado los planes de mantenimiento acorde con una medición permanente de los niveles de deterioro y un plan de acción.	Persona que ejerce la Dirección del DAM
		Talento Humano	e. Riesgo de perder paulatinamente el talento humano especializado y contar con un bajo presupuesto para contrataciones especializadas.	Muy Alto	Elaborar un plan creciente y permanente de especialización para el personal y asignar recursos para asesorías.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	Financiero	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
	1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Financiero	Riesgo presupuestario asociado a la negociación anual del FEES que no permite planificar el crecimiento articulado a mediano y largo plazo.	Moderado	Realizar una valoración de la variación presupuestaria para determinar si afecta el porcentaje de ejecución del presupuesto.	Persona que ejerce la Rectoría
		Financiero	Riesgo de regla fiscal, ya que el tope podría afectar la ejecución presupuestaria por tanto la distribución de plazas.	Moderado		
	1.1.6.2 Desarrollar 6 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	Talento Humano	Riesgo de no lograr incentivar, convencer y trabajar en conjunto con la comunidad las etapas hacia la consolidación del modelo de talento humano.	Alto	Crear espacios con las jefaturas, grupos de trabajo, líderes laborales de organizaciones y otras entidades y así crear estrategias en conjunto que permita avanzar	Persona que ejerce la Dirección de GTH
	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión	Gestión	Riesgo por la ausencia de una cultura de planificación en todos los niveles de vicerrectorías, direcciones de campus tecnológicos, centros académicos y departamentos con la programación de compras.	Alto	Trabajar de manera conjunta entre Aprovisionamiento, un representante por Vicerrectoría, Campus Tecnológicos y Centros Académicos, un programa y un plan de acción para la adquisición de bienes duraderos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración y las dependencias adscritas

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	para la Vicerrectoría de Administración.	Gestión	Riesgo por la complejidad de la compra en un ámbito tecnológico y científico donde el equipo y suministro es de alta especialidad y requiere de proveedores internacionales.	Alto	Crear un catálogo con grupos especializados de la Vicerrectoría de Docencia y de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, creando categorías y formas para agilizar los procesos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración y las dependencias adscritas
	1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor documental institucional.	Talento Humano	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
	1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	Gestión	Riesgo por la falta de interés e incentivo en las Escuelas para gestar contrapartidas en sus proyectos.	Alto	1. Revisar el Reglamento de Cooperación y Asuntos Internacionales para promover y apoyar a las Escuelas. 2. Revisar el Reglamento de Paso de Categoría para promover reconocimientos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración y la Dirección del DFC
		Gestión	Riesgo de una gestión académica en docencia, investigación y extensión centrada en aspectos administrativos y no estratégicos para la atracción de fondos externos.	Alto	Propiciar modelos de gestión administrativa que liberen las autoridades de lo operativo y les posibilite concentrar el tiempo en la vinculación externa.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración y la Dirección del DFC
		Gestión	Riesgo de no contar con una directriz enfocada en actividades adicionales en gestión ambiental.	Alto	Mantener los canales de comunicación para la solicitud de recurso humano y presupuestario.	Persona que ejerce la Coordinación de Gasel

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	Ambiental con respecto al año 2024.	Financiero	Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Alto	Mejorar los canales de comunicación con la administración para definir la hoja de ruta en temas ambientales.	Persona que ejerce la Coordinación de Gasel
	1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	Financiero	Riesgo de la incertidumbre económica que puedan afectar las proyecciones actuariales definir el porcentaje de crecimiento sostenible para la institución.	Alto	Realizar diferentes escenarios económicos que permitan analizar las variables que puedan afectar las proyecciones actuariales.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
	1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Gestión	Riesgo de que el Departamento de Compra Pública Estratégica de la Dirección de Contratación Pública no genere oportunamente los lineamientos aplicables a la gestión de compra pública estratégica.	Moderado	Seguimiento y contacto con las instancias respectivas para conocer el avance de los lineamientos	Persona que ejerce la Dirección de Aprovisionamiento
	1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Gestión	Riesgo en la coordinación de las diferentes comisiones para desarrollar las actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.2.5.2 Ejecutar los 15 procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC
	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	Financiero	a. Riesgo de disminución presupuestaria por factores externos.	Bajo	Gestiones ante la DS para la asignación de recursos correspondiente.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC
		Gestión	b. Riesgo de atrasos por el proceso de compra pública	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC
	1.2.9.1 Realizar 4 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 para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	Gestión	Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC
	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar	Desastres	a. Riesgo de desastres naturales.	Bajo	Ejecutar el Plan de Emergencias	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	Financiero	b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por no aprobación del FEES, Regla Fiscal u otro evento.	Bajo	Coordinar patrocinios y alianzas con otras instituciones para elaborar las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
		Financiero	c. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Bajo	Dar seguimiento al presupuesto y mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	Desastres	a. Riesgo de desastres naturales.	Bajo	Ejecutar el Plan de Emergencias	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
		Financiero	b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por no aprobación del FEES, Regla Fiscal u otro evento.	Bajo	Coordinar patrocinios y alianzas con otras instituciones para elaborar las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
		Financiero	c. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Bajo	Dar seguimiento al presupuesto y mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	Financiero	a. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por no aprobación del FEES, Regla Fiscal u otro evento.	Alto	Mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
		Financiero	b. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Alto	Mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.3.9.1 Realizar 1 acción en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	Gestión	a. Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas.	Bajo	Mantener una comunicación constante para dar seguimiento a los avances de los diferentes actores.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
		Financiero	b. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Bajo	Mantener una comunicación constante para dar seguimiento a los avances de los diferentes actores.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	Gestión	Riesgo de una gestión inadecuada ante los cambios del entorno que puedan surgir y que podrían llevar al incumplimiento de los procesos del CAL.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAL
	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que coadyuvan con el CAL.	Desastres	a. Riesgo de un desastre natural en el Caribe.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAL
		Financiero	b. Riesgo de no disponer de recursos para gestionar las actividades del CAL.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAL

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
		Gestión	c. Riesgo de una gestión inadecuada ante los cambios del entorno que puedan surgir y que podrían llevar al incumplimiento de los procesos del CAL.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAL
	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	Financiero	Riesgo de no disponer de recursos para gestionar las actividades del CAL.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAL
	1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	Gestión	Riesgo de dificultad en la coordinación con los diferentes actores.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAL
	1.5.5.1: Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	Gestión	Riesgo de indisponibilidad de espacio físico para impartir algunos cursos culturales y/o deportivos.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAA

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	1.5.5.2: Ejecutar 10 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Dirección del CAA
	1.5.7.1. Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	Financiero	Riesgo de falta de presupuesto para la compra y adquisición de activos.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Dirección del CAA
	1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Financiero	Riesgo de falta de presupuesto para la apertura de la nueva oferta en grado.	Bajo	Gestionar con la ViDa la posibilidad de traer cupos de otras sedes para mantener la apertura.	Persona que ejerce la Dirección del CAA
Docencia	2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	Gestión	Riesgo asociado a la demora en el proceso de convocatoria de entes externos a las escuelas para obtener la información y aprobaciones pertinentes.	Bajo	Buscar apoyo para contactar empleadores y estudiantes graduados.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	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.	Financiero	a. Riesgo de la disminución en los ingresos para la demanda de cursos de programas de técnicos.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
		Gestión	b. Riesgo de que el presupuesto sea gestionado a través del Sicop, lo que ocasionaría atrasos e impacto en los cursos porque no se podrían impartir.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
		Gestión	c. Riesgo de que los programas no estén en el marco nacional de cualificaciones, lo que lo hace menos atractivo para el sector público.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	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.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	Gestión	Riesgo de incumplimiento de los plazos por parte de las Escuelas en la entrega del plan de mejora.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	Financiero	Riesgo de no disponer del presupuesto asignado por Conare para la prueba Pelex, lo que obligaría a regresar al modelo usualmente aplicado.	Bajo	Realizar un cambio en el cronograma propuesto a Conare en la prueba Pelex y volver al modelo TEC.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.9 Matricular, al menos, 10.614 estudiantes regulares en los programas de grado.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	2.1.1.10 Matricular, al menos, 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.11 Matricular, al menos, 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	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.	Financiero	a. Riesgo de insuficiencia presupuestaria que podría limitar la ejecución de las actividades, obligando a realizarlas con un menor alcance.	Bajo	Elaborar un plan de priorización de actividades que permitan identificar y ajustar el presupuesto disponible para ejecutar la meta.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
		Estudiantil	b. Riesgo de no participación y voluntaria de la población estudiantil por falta de motivación o tiempo.	Bajo	Elaborar una estrategia de motivación desde la impartición de cursos, para lograr la participación activa y voluntaria por parte de los estudiantes.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia y persona que ejerce Dirección de Proyectos
	2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia en los campus tecnológicos y centros académicos.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	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.	Financiero	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	
	2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos. humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
Vida Estudiantil	3.1.1.1: Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	Financiero	Riesgo presupuestario por la coyuntura política y económica del país que limite la apertura de los grupos culturales y deportivos.	Alto	Analizar los resultados del estudio 2024 del costo humano y presupuestario de abrir más cursos culturales y deportivos, que sirva de insumo para la toma de decisiones.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Talento Humano	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	Moderado	Dar seguimiento al volumen de trabajo, ajustar la asignación de tareas cuando sea necesario e informar a Rectoría las limitaciones para cumplir con la meta	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Gestión	b. Riesgo de que no todas las acciones dependen de la comisión (viabilidad presupuestaria, criterio técnico de otros actores)	Moderado	Brindar informes periódicos a las autoridades sobre el avance del Plan para el conocimiento de la inversión económica necesaria.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Talento Humano	a. Riesgo de las actividades aprobadas no se puedan mantener en el tiempo por el seguimiento de los diferentes actores institucionales.	Bajo	Planificar semestralmente la solicitud de recurso humano a las dependencias involucradas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Financiero	b. Riesgo por la falta de disponibilidad de recursos económicos por coyuntura político-económica.	Alto	Brindar informes periódicos a las autoridades sobre el avance del Plan para el conocimiento de la inversión económica necesaria.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Talento Humano	Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	Alto	Reportar el tiempo invertido por parte de los miembros de la comisión para la gestión del correspondiente reconocimiento.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la	Talento Humano	a. Riesgo de gestión del talento humano, considerando que no hay plazas para otorgar recargos para la implementación de las acciones de mejora.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	población de nuevo ingreso.	Financiero	b. Riesgo por la falta de disponibilidad de recursos económicos por coyuntura político-económica.	Moderado	Comunicar a las direcciones y vicerrectorías las necesidades presupuestarias para desarrollar la prueba piloto	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Financiero	Riesgo por la falta de disponibilidad de recursos económicos por coyuntura político-económica.	Moderado	Informar periódicamente a las autoridades sobre el comportamiento de las necesidades y servicios estudiantiles	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.6 Desarrollar el 50% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Talento Humano	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	Moderado	Solicitud de audiencias periódicas con el CI para presentar avances del plan.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Gestión	b. Riesgo de no contar con todos los insumos que se requieren para construir la propuesta del plan.	Alto	1. Asesoría de la OPI para construcción del estado actual de cada uno de los pilares. 2. Solicitud formal de información a los diferentes programas y servicios de Viesa para el levantamiento de la información diagnóstica.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda	Financiero	a. Riesgo presupuestario por coyuntura político-económica que limite la realización de los procesos que promuevan el respeto y la inclusión.	Alto	Informar a las autoridades sobre las necesidades de Viesa.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	la comunidad institucional.	Talento Humano	b. Riesgo que no den las plazas solicitadas para el programa de servicios para estudiantes con discapacidad y necesidades educativas tanto en grado como posgrado por la coyuntura político-económica, y que la población estudiantil con estas necesidades siga en aumento.	Alto	Elevar la inquietud ante las autoridades correspondientes para concientizar sobre la importancia de los servicios que se ofrecen a la población.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Talento Humano	c. Riesgo de no poder atender las necesidades estudiantiles en DEVESA por el incremento en el volumen de trabajo con el recurso humano existente.	Moderado	Dar seguimiento a la solicitud de nuevas plazas que se realizó para el 2025.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	Financiero	a. Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Alto	Reporte a la Administración del estado de la situación del servicio o programa.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Financiero	b. Riesgo presupuestario que limite la realización de los procesos que fortalecen la permanencia, el éxito académico, servicios bibliotecarios y la adquisición de insumos para la confección de los carnets de primer ingreso.	Moderado	Elevar la inquietud ante las autoridades correspondientes.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	3.1.4.9 Otorgar al menos 21.500 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Financiero	a. Riesgo de no contar con el presupuesto solicitado para becas, por la incertidumbre de la negociación del FEES.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Estudiantil	b. Riesgo de aumento de solicitudes promedio de becas socioeconómicas recibidas en los últimos años pospandemia.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	Financiero	a. Riesgo de la no ejecución del presupuesto por parte de la representación estudiantil	Alto	Elaborar un procedimiento de ejecución del presupuesto como parte de los mecanismos de control según la Guía para la documentación de los procedimientos que se utiliza a nivel institucional	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Gestión	b. Riesgo de que no se ejecute el presupuesto por las limitaciones del Sicop	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Estudiantil	c. Riesgo de que no haya candidatos para las selecciones de Feitec	Aceptable	Buscar incentivos que motiven a los estudiantes a formar parte del Consejo Ejecutivo, Fiscalía, 3er. Representante ante el CI y Consejos Ejecutivos Regionales.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
		Gestión	d. Riesgo de la dificultad de gestionar el presupuesto para participar de los eventos nacionales e internacionales.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Gestión	e. Riesgo de no anticipar las actividades y que los trámites de gestión administrativa ocasionen un atraso en la realización o participación de actividades.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Estudiantil	f. Riesgo de falta de participación estudiantil en las actividades que se organizan.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Gestión	g. Riesgo en la tramitología para la contratación del servicio profesional.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la	Talento Humano	a. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	Bajo	Dar seguimiento al volumen de trabajo, ajustar la asignación de tareas cuando sea necesario e informar a Rectoría las limitaciones para cumplir con la meta.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Gestión	b. Riesgo de no poder socializar la propuesta en un 100% por falta de disponibilidad de espacios en los diferentes consejos.	Moderado	Buscar apoyo en las autoridades institucionales para la divulgación de la propuesta, tanto en términos económicos como en relación del conocimiento de la propuesta de estructura.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Financiero	c. Riesgo de la falta de disponibilidad de recursos económicos para poder visitar los campus tecnológicos y centros académicos.	Moderado	Participación virtual a los Consejos de departamento.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	Gestión	Riesgo de planificación inadecuada por parte de comisiones o subcomisiones externas, que programen otras actividades no presupuestadas a nivel institucional.	Alto	Solicitar a las comisiones y subcomisiones las actividades y el respectivo cronograma para asegurar en la medida de lo posible la ejecución y participación de la Institución.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	Financiero	a. Riesgo de indisponibilidad presupuestaria por coyuntura político-económico que limite la realización de los procesos de vida estudiantil.	Moderado	Elevar la inquietud ante las autoridades correspondientes.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Gestión	b. Riesgo sobre consenso en la metodología para el desarrollo de los sistemas del DAR para la contratación de horas de desarrollo.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Talento Humano	c. Riesgo de sobrecarga laboral en la gestión del talento humano debido al aumento en la cantidad de procesos que se deben abordar con el mismo recurso humano.	Alto	1. Designar responsables y el respectivo calendario para el desarrollo de las actividades. 2. Reconocer formalmente las horas extra que este trabajo adicional requiera.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	Financiero	Riesgo presupuestario por coyuntura político-económico que afecte la adquisición de bienes duraderos	Bajo	Comunicar a la administración aquellas necesidades que no están previstas dentro del Plan Táctico de Inversión e informar de las necesidades para la priorización de recursos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
Investigación	4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	Gestión	a. Riesgo de atrasos en la propuesta de actualización del plan de estudios dentro de la Unidad Académica de Posgrado	Moderado	Ajustar los cronogramas de actualización	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Talento Humano	b. Riesgo de no disponibilidad de recurso humano que se requiera producto de cursos nuevos dada la actualización de los planes de estudio.	Bajo	Capacitar a las personas académicas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Tecnologías de información	Riesgo de no contar con la herramienta para determinar los requerimientos de grado de inglés.	Alto	Contratar los servicios profesionales para completar la meta	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión Dirección de Posgrados

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	Gestión	Riesgo controlado: Los programas de posgrado son financiados por las personas estudiantes y los fondos son administrados a través de la FUNDATEC.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.1.5 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VIE.	Talento Humano	a. Riesgo de no contar con recursos humano a lo interno de la Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales.	Bajo	Traslado del riesgo a las autoridades para que tomen acción con respecto al crecimiento de la DCAI	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión Dirección de Cooperación Internacional
		Financiero	b. Riesgo de no contar con recurso presupuestario como nueva tendencia de contrapartida para participar en proyectos internacionales.	Muy Alto	Definir un porcentaje de los fondos de I&E para asignar a la contrapartida.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión Dirección de Cooperación Internacional

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Gestión	c. Riesgo de que no resulten ganadoras las propuestas de proyecto en las convocatorias	Alto	Revisión de los resultados para identificar las lecciones aprendidas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión Dirección de Cooperación Internacional
		Financiero	a. Riesgo de restricción presupuestaria institucional (becas y proyectos de investigación y extensión) que limita el incremento de las tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión. Anteriormente las becas de funcionarios para realizar maestrías y doctorados eran muy demandadas, por las restricciones de reconocimiento salarial del grado académico a reducido la participación de nuestros funcionarios.	Alto	Establecer alianzas estratégicas con entes externos que puedan ofrecer financiamiento para alcanzar la vinculación propuesta.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Estudiantil	b. Riesgo de no contabilizar las vinculaciones de las tesis académicas con los proyectos u otro producto.	Bajo	Coordinar con los Directores de Posgrado la información para contabilizar las vinculaciones de las tesis académicas con los proyectos correspondientes.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	Estudiantil	Riesgo de no disponibilidad de propuestas de proyectos estudiantiles a pesar de los esfuerzos de divulgación y coordinación con las dependencias académicas.	Moderado	Promocionar la gestión de proyectos estudiantiles de manera conjunta con los gestores	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación	Financiero	Riesgo de no contar con presupuesto para la contratación de recurso humano y compra de los equipos necesarios para la ejecución de las actividades.	Aceptable	Fortalecer los mecanismos para la atracción de recursos externos	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	Gestión	Riesgo de no generar las publicaciones científicas, dado que no depende de la VIE sino de los investigadores.	Moderado	Dar seguimiento a las actividades de la meta.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior.	Financiero	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios por tener una alta demanda de participantes.	Aceptable	Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el propósito de que el riesgo se mantenga dentro de los límites tolerables para que le permita tomar medidas en caso de cualquier cambio significativo.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Académico	a. Riesgo de que no se cuente con la confianza de la industria para la solución de problemas del sector socio-productivo.	Bajo	Buscar alternativas a nivel interno para desde la academia atender la necesidad vinculada con un proyecto.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Estudiantil	b. Riesgo de que no se reciban oportunidades de empleo por parte de las empresas	Bajo	Hacer consultas puntuales a contactos de empresas para identificar oportunidades de empleo para estudiantes	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación	Académico	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	Financiero	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	Moderado	Dar seguimiento a las actividades de la meta para definir prioridades.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa	Financiero	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	Bajo	Gestionar la búsqueda de actores alternos para cumplir con las actividades propuestas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.5.1 Ejecutar 42 procesos académico-administrativos que	Talento Humano	Riesgo de no disponibilidad de recurso humano limitando la ejecución de las actividades.	Bajo	Reajuste/reducción de funciones	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	coadyuvan con la Investigación					
	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	Financiero	Riesgo de no disponibilidad de recursos presupuestarios por los atrasos en los procesos de compras de años anteriores en la adquisición de bienes duraderos.	Alto	Dar seguimiento a la gestión de bienes	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	4.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	Talento Humano	Riesgo de resistencia al cambio por parte de los equipos de trabajo	Bajo	Dar seguimiento a la estrategia de lanzamiento (divulgación, capacitación y asesoría)	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Extensión	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	Académico	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión	Financiero	Riesgo de la limitación de ingreso del fondo de desarrollo presupuestario que afecte la ejecución de los proyectos académicos.	Moderado	Establecer alianzas estratégicas con entes externos que puedan ofrecer financiamiento para gestionar los proyectos académicos	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Programa	Meta	Clasificación del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Acción de respuesta al riesgo	Responsable
	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	5.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	Gestión	Riesgo controlado: se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	Controlado	Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
	5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	Talento Humano	Riesgo de resistencia al cambio por parte de los equipos de trabajo	Bajo	Dar seguimiento a la estrategia de lanzamiento (divulgación, capacitación y asesoría)	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

7.4 Posibles riesgos asociados al PAO por la ausencia de acuerdo en la Comisión de Enlace sobre el presupuesto universitario estatal 2025

Una vez realizado el proceso para analizar los riesgos a las metas del PAO 2025, la Unidad Especializada de Control Interno identifica los posibles riesgos que se pueden materializar y afectar el cumplimiento de las metas relacionadas, con el propósito de que sean analizados por la Administración y se definan e implementen las acciones necesarias y pertinentes para reducir el grado de afectación a nivel institucional:



Figura 27. Riesgos por la ausencia de acuerdo en la Comisión de Enlace sobre el presupuesto universitario estatal 2025

El deterioro del desempeño económico y sus efectos en la situación fiscal del país, así como en el nivel de empleo y el poder adquisitivo, tendrán un impacto determinante en los recursos a los que la Institución y el resto de las Universidades Públicas podrán acceder para cumplir con sus obligaciones al tiempo que enfrentarán una mayor demanda por los distintos servicios que ofrecen. Todo lo anterior, converge en un aumento en la probabilidad de que se materialicen los riesgos identificados y se genere una afectación considerable en las actividades institucionales que permitan garantizar la sostenibilidad y permanencia a largo plazo.

7.5 Conclusiones

- En el proceso de valoración de riesgos al PAO 2025 se identificó que los riesgos más críticos (altos y muy altos) se encuentran en la categoría de Financiero como resultado de la restricción presupuestaria institucional, lo que limita el incremento de los indicadores en comparación al año anterior.
- La ausencia de acuerdo en la Comisión de Enlace sobre el presupuesto universitario estatal 2025 para el FEES incrementa significativa la incertidumbre, lo que pone en riesgo la ejecución de las metas. Esta situación limita el crecimiento en los indicadores de las actividades académicas y de gestión debido a la insuficiencia presupuestaria. Como consecuencia, afecta la capacidad de la Institución para responder eficazmente a la demanda de la sociedad, reduce la capacidad para beneficiar a más estudiantes y promover el desarrollo de la ciencia y la tecnología.
- Los riesgos controlados serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta para implementar medidas correctivas en caso de ser necesario.
- Los riesgos con un nivel aceptable serán monitoreados por el responsable de ejecutar la meta, con el objetivo de mantener el riesgo dentro de los límites tolerables y les permita tomar medidas ante cualquier cambio significativo.
- Se dará el seguimiento de manera semestral a los Planes de Acción de respuesta al riesgo propuestos, según se indica en la Guía metodológica para la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Gestión del Riesgo en el ITCR

7.6 Recomendaciones

- Dar a conocer los resultados del proceso de la valoración del riesgo realizada al Plan Anual Operativo 2025 al personal a cargo.
- Establecer mecanismos de control que permitan reducir la posibilidad de que el riesgo ocurra o en caso de que se materialice, minimicen su impacto.
- Dar el seguimiento correspondiente a las acciones de respuesta para ajustar el plan en caso de ser necesario y evitar que el riesgo se materialice, o bien, escale a un nivel más alto.

8. ALINEAMIENTO DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ANUAL OPERATIVO 2025

El presente apartado muestra el alineamiento de planificación a nivel del sistema de educación superior, estratégico institucional y operativo.

Tabla 46. Alineamiento del Planes Conare 2021-2025-PEI 2022-2026 y PAO 2025

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
Docencia	1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME 1.1.1 Actualizar la currícula de al menos el 15% anual de los planes de estudio en el marco de la certificación y acreditación de los programas académicos.	2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	Personas vicerrectora de Docencia
			4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	Personas vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME 1.1.2 Incrementar al menos un 5% anual los grupos que se imparten de manera semipresencial o virtual en pregrado, grado y posgrado.	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.	Personas vicerrectora de Docencia
			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.	Personas vicerrectora de Docencia
			4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Personas vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes de docencia en las Proyectos de docencia universidades públicas.	ME 1.1.3 Implementar al 2026, el 100% del nuevo Modelo Pedagógico aprobado en el IV Congreso en los programas de grado del TEC.	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME 1.1.4 Re acreditar al 2026, el 100% de los programas de grado que lo requieran.	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME 1.2.1 Alcanzar al 2026, entre el 50% al 60% de la población docente con nivel de inglés B2.	2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Persona vicerrectora de Docencia

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME 1.2.2 Incluir al 2026, en al menos 4 programas de grado o posgrado, el nivel B2 de inglés como requisito de matrícula o graduación.	En docencia no se formuló meta en relación con la distribución quinquenal (que correspondía incorporar el requisito en un programa) debido a los hallazgos del diagnóstico (rezago educativo e insuficiencia de recursos). Se encuentra en gestiones y diagnósticos para preparar las condiciones a través del Programa de Inglés Conare para incorporar el requisito en otro año.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME 1.2.2 Incluir al 2026, en al menos 4 programas de grado o posgrado, el nivel B2 de inglés como requisito de matrícula o graduación.	4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Personas vicerrectora de Investigación y Extensión
Investigación y extensión	2.4.2 Promover alianzas internacionales para el desarrollo de proyectos académicos conjuntos en vinculación con las áreas sustantivas de las universidades.	ME 2.1.1 Incrementar un 5% anual las acciones internacionales desde la investigación, extensión y docencia.	2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	Persona vicerrectora de Docencia
			4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VIE.	Personas vicerrectora de Investigación y Extensión
	2.4.2 Promover alianzas internacionales para el desarrollo de proyectos académicos conjuntos en vinculación con las áreas sustantivas de las universidades.	ME 2.1.2 Alcanzar la vinculación anual de al menos un 50% de los Trabajos Finales de Graduación de programas académicos de posgrados adscritos a la VIE, con proyectos de investigación y extensión.	4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.2.2 Fortalecer las actividades de investigación en los programas del Conare.	ME 2.1.3 Alcanzar al 2026, la vinculación de los proyectos y actividades desarrollados en los cursos con las actividades de investigación y extensión.	2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.2.2 Fortalecer las actividades de investigación en los programas del Conare.	ME 2.1.4 Mantener la participación anual de al menos 445 estudiantes de grado y posgrado, en actividades de investigación y extensión formalmente aprobadas, extracurriculares y cocurriculares.	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.2.2 Fortalecer las actividades de investigación en los programas del Conare.	ME 2.1.5 Realizar 10 proyectos estudiantiles anuales de investigación y extensión.	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME 2.2.1 Incrementar al 2026, al menos un 20% los proyectos de investigación y extensión con participación nacional e internacional.	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME 2.2.1 Incrementar al 2026, al menos un 20% los proyectos de investigación y extensión con participación nacional e internacional.	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME 2.2.2 Incrementar al 2026, el 50% de la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas.	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME 2.2.3 Visibilizar al 2026, el 100% de los resultados de la investigación y extensión que no estén sujetos a información confidencial mediante el depósito de estos en el repositorio institucional.	Pasa a ser actividad de la meta de gestión del Programa de Investigación y Extensión.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.5.2 Incentivar la participación de personas funcionarias en actividades de movilidad internacional, según región en el periodo.	ME 2.2.4 Incrementar anualmente un 5% la movilidad internacional para la academia.	4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
	1.5.3 Incentivar la participación de personas funcionarias en actividades de movilidad nacional, según región en el periodo.	ME 2.2.5 Incrementar en un 2% anual la movilidad nacional para la academia.	2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.3.1 Desarrollar proyectos, programas Proyectos y actividades acordes con las necesidades vigentes de la población.	ME 2.2.6 Incrementar 1 actividad académica por año que impulse la innovación en los sectores sociales y productivos.	4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
			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.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.3.1 Desarrollar proyectos, programas Proyectos y actividades acordes con las necesidades vigentes de la población.	ME 3.1.1 Incrementar anualmente al menos un 5% la cantidad de productos académicos asociados a la extensión y acción social.	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión
Vida Estudiantil	1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME 4.1.1 Implementar al 2026, el 100% de un plan de mejora al proceso institucional de atracción de estudiantes de grado, integrado bajo los principios de trabajo en equipo y participación multidepartamental, atendiendo las políticas institucionales.	3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME 4.1.2 Desarrollar al 2026, 1 propuesta de fortalecimiento al Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.	3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	1.4.4 Lograr la participación de estudiantes de las Iesue en actividades culturales, deportivas, recreativas y otras actividades cocurriculares.	ME 4.2.1 Implementar al 2026 1 propuesta de mejora de actividades curriculares y cocurriculares a los programas y servicios existentes que se ofrecen desde Viesa para el desarrollo de las habilidades para la vida.	3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME 4.2.2 Implementar al 2026, 1 plan de mejora en la oferta de programas o servicios para la adaptación a la vida universitaria en la población de nuevo ingreso.	3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME 4.3.1 Incrementar anualmente 2 nuevos programas o servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes Campus Tecnológicos y Centros Académicos	3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
	1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes en docencia en las universidades públicas.	ME 4.3.2 Alcanzar al 2026, que la deserción de estudiantes de primer ingreso sea menor al 10%.	2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes en docencia en las universidades públicas.	ME 4.3.3 Alcanzar al 2026, el indicador de deserción acumulada menor al 25%.	2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes en docencia en las universidades públicas.	ME 4.3.4 Reducir al 2026, en un 5% la repitencia mediante la estandarización de programas de prevención en las carreras grado de la Institución.	2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME 4.3.5 Definir un plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles al 2026.	3.1.4.6 Desarrollar el 50% del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
Gestión	1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME 5.1.1 Definir al 2026, 1 modelo que mejore los servicios estudiantiles en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de la educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.1.2 Desarrollar al 2026, 1 estrategia para articular el trabajo para la distribución de plazas en docencia, investigación y extensión.	1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Persona rectora
	1.5.9 Realizar proyectos en el eje de gestión en las universidades públicas.	ME 5.1.3 Implementar al 2026, 1 Centro de Servicios que atienda necesidades comunes de los Campus Tecnológicos y Centros Académicos de la Institución.	1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Servicios.	Persona vicerrectora de Administración
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.1 Implementar al 2026, 1 Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, bajo el enfoque por procesos.	1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Persona directora de OPI
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.2 Implementar al 2026, un Modelo de Planificación para Resultados, ágil e integral para la toma de decisiones.	1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	Persona directora de OPI
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.3 Desarrollar al 2026, 1 propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional necesario para cumplir con los fines y principios de una manera eficaz y eficiente.	1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	Persona rectora
	1.5.9 Realizar proyectos en el eje de gestión en las universidades públicas.	ME 5.2.4 Implementar al 2026, 1 Modelo de Inteligencia de Negocio para apoyar y retroalimentar la toma de decisiones.	1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Persona directora de OPI
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.5 Definir al 2026, un sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos en función de los procesos institucionales según su entorno y realidad institucional.	1.1.5.5 Realizar 1 plan piloto de implementación de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Persona directora de OPI

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.6 Implementar al 2026, 1 Código de Ética en la Institución.	1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	Persona rectora
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.7 Consolidar al 2026, el 100% del Modelo de Desconcentración Técnica y Administrativa para la mejor atención de actores del desarrollo local en cada uno de los campus tecnológicos y centros académicos.	1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona rectora y Directores Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 5.2.8 Acreditar al 2026, al menos 60 ensayos de laboratorio.	Se volvió sustantiva: 2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Persona vicerrectora de Docencia
	1.5.4 Capacitar y actualizar a funcionarios de las regiones sobre el quehacer universitario.	ME 6.1.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continua orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.	2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Persona vicerrectora de Docencia
	2.5.6 Implementar el modelo integrado de Sesue para la atención de procesos de gestión de talento humano.	ME 6.1.2 Implementar al 2026, el 100% del Modelo de GTH para la transformación cultural y organizacional en función del logro de los objetivos institucionales.	1.1.6.2 Desarrollar 6 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	Persona vicerrectora de Administración
	1.5.8 Desarrollar acciones para la prevención de riesgos naturales y la atención de la salud ocupacional y laboral en las universidades estatales.	ME 6.2.1 Implementar al 2026, 1 Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral de la comunidad institucional.	1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral.	Persona rectora
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 7.1.1 Integrar al 2026, en un sistema digital la documentación institucional.	1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor documental institucional.	Persona vicerrectora de Administración

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 7.1.2 Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales.	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	Persona rectora
	1.5.9 Realizar proyectos en el eje de gestión en las universidades públicas. .	ME 7.1.3 Implementar al 2026, el Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	1.1.7.1 Implementar 4 fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI	Persona rectora y coordinación del equipo implementador del MGGTI
	2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME 8.1.1 Incrementar en un 5% anual el ingreso por fuentes propias mediante la implementación de un nuevo modelo para la consecución de fondos externos.	1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	Persona vicerrectora de Administración
	2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME 8.1.2 Mantener anualmente el análisis prospectivo basado en escenarios para asegurar la sostenibilidad y continuidad financiera en el mediano plazo, al menos 5 análisis.	Se vuelve una actividad en la meta de gestión de la VAD.	Persona vicerrectora de Administración
	2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME 8.1.3 Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	Persona vicerrectora de Administración
	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME 8.1.4 Implementar al 2026, 1 Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución con el fin de garantizar la eficiencia en el uso de los recursos.	1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Persona vicerrectora de Administración
	2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME 8.1.5 Implementar al 2026, el Modelo de Presupuestación Plurianual.	La meta estratégica se cumplió en 2024, continuará como actividad de la meta sustantiva de la VAD, específicamente dentro del PAT de DFC.	Persona vicerrectora de Administración
	1.5.7 Desarrollar acciones para la gestión ambiental de las instituciones.	ME 8.1.6 Alcanzar al 2026, un Índice Institucional de Gestión Ambiental de 83 p.p, para disminuir el impacto ambiental mediante el mejoramiento del Sistema de Gestión.	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2024.	Persona vicerrectora de Administración
Desarrollo Regional	2.3.6 Fortalecer programas de grado y posgrado de carácter interinstitucional e interdisciplinario, en las regiones.	ME 9.1.1 Ofertar al 2026, al menos 1 programa académico en una de las regiones.	2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	Persona Vicerrectoría de Docencia

Eje	Meta Planes	Meta Estratégica 2024	Meta PAO 2025	Responsable
	2.3.6 Fortalecer programas de grado y posgrado de carácter interinstitucional e interdisciplinario, en las regiones.	ME 9.1.2 Desarrollar al menos 8 nuevos proyectos o actividades académicas anuales articuladas con IESUE en las distintas regiones del país.	No se formuló meta en los programas de investigación y extensión debido a la indisponibilidad de recursos por parte de Conare. Se incluyó como actividad para rastrear en caso que hubiesen resultados en evaluación.	Persona vicerrectora de Investigación y Extensión

9. FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE LAS METAS PAO 2025

En el siguiente apartado se visualiza al indicador como la “medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a los objetivos y resultados planeados” (Mideplan, 2018). En el caso del Plan Anual Operativo, los indicadores permiten medir el desempeño institucional basado en el nivel de cumplimiento de las metas planteadas en relación con los objetivos institucionales.

Con estos indicadores, se verifica el comportamiento de las acciones y/o actividades del quehacer institucional en los programas de Administración, Docencia, Vida Estudiantil, Investigación y Extensión. El monitoreo de las metas mediante los indicadores aporta a las autoridades información precisa y oportuna para la toma de decisiones en miras de obtener los mejores resultados de manera eficiente y eficaz.

Los indicadores son clasificados de acuerdo con su Jerarquía en indicadores de Gestión y Resultado. Por la naturaleza de un plan operativo la mayoría se clasifican como indicadores de Gestión (93%), los cuales se desagregan en los siguientes tipos: Calidad (2%), Eficacia (90%) y Economía (1%). Por su parte, los indicadores de Resultado representan un 7%, entre ellos se encuentran los graduados, publicaciones, proyectos de investigación y extensión, siendo los indicadores de tipo Resultado los Productos, que desarrolla la institución como resultado de sus funciones.

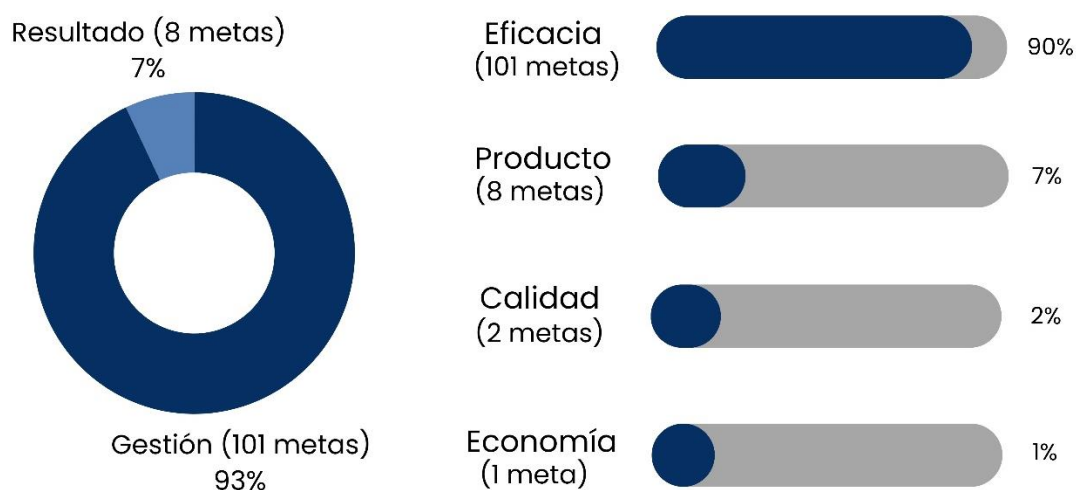


Figura 28 . Distribución de los indicadores, según tipo

Programa	Indicadores de gestión			Indicadores de resultado	Total
	Eficacia	Calidad	Economía	Producto	
Administración	44	-	1	-	45
Dirección Superior	17	-	-	-	17
VAD	11	-	1	-	12
CTLSC	4	-	-	-	4
CTLSJ	4	-	-	-	4
CAL	4	-	-	-	4
CAA	4	-	-	-	4
Docencia	23	2	-	1	26
Vida Estudiantil	15	-	-	-	15
Investigación	14	-	-	6	20
Extensión	5	-	-	1	6
Total	101	2	1	8	112

Figura 29. Cantidad de indicadores por programa y subprograma, según tipo

A continuación, se presentan las fichas técnicas con la información concerniente a los indicadores de cada una de las metas establecidas dentro del PAO 2025

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.1.1: DIRECCIÓN SUPERIOR

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	
Indicador	1.1.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de la fase III (Implementación) del Sigeca.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PDF = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDF = Porcentaje de desarrollo de la fase III del Sigeca Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad de la fase III At = Actividades planificadas	
Resultado	_% de desarrollo de la fase III (Implementación) del Sigeca.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 5 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	
Indicador	1.1.5.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de Reglamento de Planificación Institucional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta de Reglamento de Planificación Institucional <i>Pi</i> = Porcentaje de avance de la actividad realizada <i>At</i> = Actividades planificadas	
Resultado	___% de avance de la propuesta de Reglamento de Planificación Institucional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 2 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	
Indicador	1.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum PAi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta del MGI PAi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades de la propuesta planificadas	
Resultado	__% de avance de la propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría, OPI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	
Indicador	1.1.5.4.1 Porcentaje de avance de implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEPD = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PEPD = Porcentaje de avance de la implementación del MIN PA_i = Porcentaje de avance de la actividad realizada P_i = Peso de la actividad	
Resultado	_% de avance de la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría.	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades con pesos de: 40%, 40% 15% y 5% respectivamente.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Indicador	1.1.5.5.1 Porcentaje de implementación del plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAIM = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAIM = Porcentaje de avance de la implementación del plan piloto de la propuesta Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	___% avance de la implementación del piloto de la propuesta de sistema de mejora.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría.	
Especificaciones	Se planifican 9 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	
Indicador	1.1.5.6.1 Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de la propuesta del Código de Ética	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de la propuesta Pi = Porcentaje de avance de la actividad implementada At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance de las actividades para la implementación de la propuesta del Código de Ética.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	1.1.5.7.1 Porcentaje de elaboración de la propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de avance de elaboración de la propuesta de desconcentración Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de elaboración de la propuesta de desconcentración técnica y administrativa	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría, campus tecnológicos y centros académicos.	
Responsable	Personas que ejercen la Rectoría y direcciones de campus y centros académicos.	
Especificaciones	Se planifican 6 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.8 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	
Indicador	1.1.5.8.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la AIR y su Directorio.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la AIR y su Directorio Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos competencia de la AIR y su Directorio.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Directorio de la AIR	
Responsable	Persona que ejerce la presidencia de la AIR	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.9 Ejecutar los 6 procesos competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	
Indicador	1.1.5.9.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la Secretaría del CI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPE = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la Secretaría del CI Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos competencia de la Secretaría del CI	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Secretaría del CI	
Responsable	Persona que ejerce la dirección ejecutiva del CI	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.10 Ejecutar los 17 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	
Indicador	1.1.5.10.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia del TIE	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos competencia del TIE Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos competencia del TIE	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	TIE	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del TIE	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.11 Gestionar los 14 procesos competencia de la Auditoría Interna.	
Indicador	1.1.5.11.1 Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la AUDI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos competencia de la AUDI Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos competencia de la AUDI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	AUDI	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección de la Auditoría Interna	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.12 Ejecutar 117 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Indicador	1.1.5.12.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos por las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencias
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos administrativos por las dependencias adscritas a la Rectoría	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría, OPI, AL, DATIC, OCM, OI, OEG, UNECAL	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría.	
Especificaciones	Procesos administrativos por dependencia: Rectoría (12), OPI (33), AL (15), DATIC (5), OCM (14), OI (9), OEG (6), UNECAL (15)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	
Indicador	1.1.5.18.1 Porcentaje de implementación de la estrategia para la distribución articulada de plazas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PIE = Porcentaje de implementación de la estrategia Pi = Porcentaje de implementación de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de implementación de la estrategia para la distribución articulada de plazas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría.	
Especificaciones	Actividades planificadas: 2	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.19 Gestionar X acciones para el desarrollo del V Congreso Institucional.	
Indicador	1.1.5.19.1 Porcentaje de avance de las acciones para el desarrollo del V Congreso Institucional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de las acciones Pi = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	__% de avance de las acciones para el desarrollo del V Congreso Institucional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión V Congreso Institucional.	
Responsable	Comisión V Congreso Institucional.	
Especificaciones		
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral.	
Indicador	1.1.6.1.1 Porcentaje de avance en la definición de la estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PADE = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PADE = Porcentaje de avance en la definición de la estrategia <i>Pi</i> = Porcentaje de avance de la actividad implementada <i>At</i> = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance en la definición de la estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	CISI.	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría.	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.1 Implementar 4 fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Indicador	1.1.7.1.1 Porcentaje de implementación de las fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{\sum Ft} \right)$ Donde: PIF = Porcentaje de implementación de las fases del Marco de Gobierno <i>Pi</i> = Porcentaje de implementación de la fase <i>Ft</i> = Fases planificadas	
Resultado	__% de implementación de las fases del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Datic	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría.	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades medibles.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	
Indicador	1.1.7.2.1 Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de los procesos de automatización asignados por el CETI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAIP = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PAIP = Porcentaje avance de las actividades para la implementación de los procesos <i>Pi</i> = Porcentaje de avance de la actividad <i>At</i> = Actividades planificadas	
Resultado	__% de implementación de los procesos de automatización asignados por el CETI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	CETI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Procesos de automatización: GTH y DAR.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	
Indicador	1.1.7.3.1 Porcentaje de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Dirección Superior.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPG = \left(\frac{\sum Pi}{\sum Pt} \right)$ Donde: PPG = Porcentaje de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos Pi = Porcentaje del proceso gestionado Pt = Procesos planificados	
Resultado	___ % de procesos gestionados para la adquisición de bienes duraderos para la Dirección Superior.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría, DAIR, CI, TIE, AUDI, DATIC	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.1.2 VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Servicios.	
Indicador	1.1.5.13.1 Porcentaje de avance de implementación de un Centro de Servicios	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de implementación Pi = Porcentaje de avance de la actividad implementada At = Actividades planificadas	
Resultado	___% de avance en la implementación de un Centro de Servicios.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Se planifican 5 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU).	
Indicador	1.1.5.14.1 Porcentaje de desarrollo de las acciones para el seguimiento e implementación del RESU.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las acciones Pi = Porcentaje de avance de la actividad planificada At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las acciones para el seguimiento e implementación del RESU.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	GTH	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración.	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	
Indicador	1.1.5.15.1 Porcentaje de avance de las acciones desarrolladas en función de la Ley General de Contratación Pública.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAAD = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PAAD = Porcentaje de avance de las acciones desarrolladas <i>Pi</i> = Porcentaje de avance de la acción desarrollada <i>At</i> = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance de las acciones desarrolladas en función de la Ley General de Contratación Pública	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Departamento de Aprovevisionamiento.	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración.	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la a la Vicerrectoría de Administración.	
Indicador	1.1.5.16.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos por las dependencias adscritas a la VAD.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{\sum Pt} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos ejecutados Pi = Porcentaje de ejecución del proceso administrativo Pt = Procesos administrativos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos administrativos por las dependencias adscritas a la VAD.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VAD, Financiero Contable, GASEL, Aprovisionamiento, Servicios Generales, DAM	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración.	
Especificaciones	VAD (15), GASEL (19), Aprovisionamiento (20), GTH (30), Servicios Generales (36), DAM (7), DFC (9)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	
Indicador	1.1.5.17.1 Porcentaje de recursos presupuestarios no ejecutables colocados para la adquisición de valores.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PRNE = \left(\frac{\sum Ri}{\sum Rt} \right) * 100$ Donde: PRNE = Porcentaje de recursos presupuestarios no ejecutables colocados Ri = Recurso presupuestario no ejecutable colocado Rt = Recursos presupuestarios no ejecutables	
Resultado	__ % de recursos presupuestarios no ejecutables colocados para la adquisición de valores.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Departamento Financiero Contable	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración.	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.2 Desarrollar 6 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	
Indicador	1.1.6.2.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las actividades de seguimiento Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	GTH	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Vicerrectoría de Administración.	
Indicador	1.1.7.4.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la VAD.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAPG = \left(\frac{\sum Pi}{\sum Pt} \right)$ Donde: PAPG = Porcentaje de avance de los procesos gestionados Pi = Porcentaje de avance del proceso gestionado Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la VAD.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor documental institucional.	
Indicador	1.1.7.5 Porcentaje de avance en el desarrollo de la propuesta de gestor documental institucional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAPG = \left(\frac{\sum Pi}{\sum At} \right)$ Donde: PADP = Porcentaje de avance en el desarrollo de la propuesta <i>Pi</i> = Porcentaje de avance de la actividad <i>At</i> = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance en el desarrollo de la propuesta de gestor documental institucional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Se planifican 5 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	
Indicador	1.1.8.1.1 Tasa de variación interanual de los fondos externos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Economía
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TFE = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: <i>TFE</i> = Tasa de variación de los fondos externos <i>Ri t</i> = <i>Recaudación de fondos externos</i> (Año t) <i>Ri t - 1</i> = <i>Recaudación de fondos externos</i> (Año t - 1)	
Resultado	__% de variación de los fondos externos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2024.	
Indicador	1.1.8.2.1 Tasa de variación interanual del Índice Institucional de Gestión Ambiental	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TRI = \left(\frac{Ii\ t}{Ii\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: <i>TRI</i> = Tasa de variación del Índice Institucional de Impacto Ambiental <i>Ii t</i> = índice Institucional de Impacto Ambiental (Año t) <i>Ii t - 1</i> = índice Institucional de Impacto Ambiental (Año t - 1)	
Resultado	__% de variación del Índice Institucional de Gestión Ambiental	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	GASEL	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración.	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	
Indicador	1.1.8.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta de plan de inversión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAD = Porcentaje de avance de la propuesta del plan de inversión Pi = Porcentaje de avance de la actividad ejecutada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance de la propuesta de plan de inversión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Departamento Financiero Contable	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	
Indicador	1.1.8.4.1 Porcentaje de avance de la estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAD = Porcentaje de avance de la estrategia de implementación Pi = Porcentaje de avance de la actividad ejecutada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance de la definición de la estrategia de implementación del Modelo.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 A horizontal bar chart with a light gray bar extending from the left axis to the right. The left axis is labeled '2025' and the right axis is labeled '0%'. The bar is positioned at the 0% mark.	
Fuente de Información	Departamento de Aprovisionamiento	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.2. CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN CARLOS

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.2.5.1. Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	
Indicador	1.2.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.2.5.2. Ejecutar 15 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	
Indicador	1.2.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso administrativo Pt = Procesos administrativos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	
Indicador	1.2.7.1.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPG = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PPG = Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos Pi = Porcentaje de avance del proceso gestionado Pt = Procesos planificadas	
Resultado	___ % de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico de San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.2.9.1. Realizar 4 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 para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	
Indicador	1.2.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal en la Región Huetar Norte.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de las acciones realizadas Pi = Porcentaje de avance de la acción realizada At = Acciones planificadas	
Resultado	__% de avance las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal en la Región Huetar Norte.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.3 CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN JOSÉ

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	
Indicador	1.3.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las actividades Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Acciones planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	
Indicador	1.3.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso administrativo Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	
Indicador	1.3.7.1.1 Porcentaje de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAPG = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAPG = Porcentaje de avance en los procesos gestionados Pi = Porcentaje de avance del proceso gestionado Pt = Procesos planificados	
Resultado	__ % de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.3.9.1 Realizar 1 acción en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	
Indicador	1.3.9.1.1 Porcentaje de avance de la acción para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAAA = Porcentaje de avance de la acción realizada Pi = Porcentaje de avance de la acción realizada At = Acciones planificadas	
Resultado	___ % de avance de la acción realizada para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.4: CENTRO ACADÉMICO DE LIMÓN

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	
Indicador	1.4.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las actividades Pi = Porcentaje de avance de la acción desarrollada At = Acciones planificadas	
Resultado	__% de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CAL.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que coadyuvan con el CAL.	
Indicador	1.4.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos ejecutados que coadyuvan al CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos ejecutados Pi = Porcentaje de ejecución del proceso administrativo ejecutado Pt = Procesos administrativos planificados	
Resultado	___ % de ejecución de los procesos administrativos ejecutados que coadyuvan al CAL.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	
Indicador	1.4.7.1.1 Porcentaje de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance en los procesos gestionados Pi = Porcentaje de avance del proceso gestionado Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAL.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.4.9.1. Realizar 3 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 para el desarrollo de la Región Caribe.	
Indicador	1.4.9.1.1 Porcentaje de avance en las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance en las acciones realizadas Pi = Porcentaje de avance de la acción realizada At = Acciones planificados	
Resultado	__% de avance en las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.5: CENTRO ACADÉMICO DE ALAJUELA

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	
Indicador	1.5.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora de servicios del CAA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las actividades Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificados	
Resultado	___% de desarrollo de las actividades para la mejora de servicios del CAA.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.5.5.2 Ejecutar 10 procesos administrativos que coadyuvan con el CAA.	
Indicador	1.5.5.2.1 Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CAA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos administrativos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso administrativo Pt = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos administrativos que coadyuvan al CAA.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	
Indicador	1.5.7.1.1 Porcentaje de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAPG = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAPG = Porcentaje de avance en los procesos gestionados Pi = Porcentaje de avance del proceso gestionado Pt = Procesos planificados	
Resultado	__ % de avance en los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAA.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	
Indicador	1.5.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de las acciones realizadas Pi = Porcentaje de avance de la acción realizada At = Acciones realizadas	
Resultado	__% de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 2: VICERRECTORÍA DE DOCENCIA

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3.	
Indicador	2.1.1.1.1 Porcentaje de avance de la actualización del plan de estudio de grado con modificación tipo 2 o 3	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de actualización Pi = Porcentaje de avance de la actividad ejecutada At = Actividades planificadas	
Resultado	___% de avance de actualización del plan de estudio de grado con modificación tipo 2 o 3.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	CEDA, Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	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.	
Indicador	2.1.1.2.1 Tasa de variación interanual de los grupos de técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual vía Fundatec.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$TGTI = \left(\frac{Gi\ t}{Gi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: TGTI = Tasa de variación de los grupos de técnicos impartidos semipresencial o virtual Gi t = Grupo de técnico impartido semipresencial o virtual vía Fundatec (Año t) Gi t – 1 = Grupo de técnico impartido semipresencial o virtual vía Fundatec (Año t – 1)	
Resultado	__% de variación interanual de los grupos de técnicos impartidos semipresencial o virtual vía Fundatec.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	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.	
Indicador	2.1.1.3.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$TGGI = \left(\frac{Gi\ t}{Gi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: TGGI = Tasa de variación de los grupos de grado impartidos semipresencial o virtual Gi t = Grupo de grado impartido semipresencial o virtual (Año t) Gi t – 1 = Grupo de grado impartido semipresencial o virtual (Año t – 1)	
Resultado	__% de variación interanual de los grupos de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Grupo de grado a impartir semipresenciales o virtuales por campus: CTCC: 462 CTLSC: 32 CTLSJ: 28 CAL: 4 CAA: 12	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	
Indicador	2.1.14.1 Porcentaje de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPI = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right) * 100$ Donde: PPI = Porcentaje de programas de cursos con el Modelo Pedagógico Implementado Pi = Programa con el Modelo Pegadógico Implementado Pt = Total de programas de cursos de las escuelas	
Resultado	___% de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	CEDA	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	
Indicador	2.1.1.5.1 Porcentaje de avance en las etapas para gestionar la reacreditación de programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAGR = \left(\frac{\sum Pi}{Et} \right)$ Donde: PAGR = Porcentaje de avance en las etapas para gestionar la reacreditación Pi = Porcentaje de avance de la etapa realizada para gestionar la reacreditación Et = Total de etapas para gestionar la reacreditación planificadas	
Resultado	___ % de avance en las etapas para gestionar la reacreditación.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Agronomía, ATI, Arquitectura y Urbanismo, Ing. Ambiental, Ing. en Construcción, Ing. en Computación, Ing. en Computadores, Ing. Electromecánica, Ing. Mecatrónica	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 4 etapas en las es carreras de Agronomía, ATI, Arquitectura y Urbanismo, Ing. Ambiental, Ing. en Construcción, Ing. en Computación, Ing. en Computadores (5), Ing. Electromecánica, Ing. Mecatrónica. 1. Realizar el proceso de autoevaluación. 2. Cumplir los compromisos de mejora. 3. Presentar el informe. 4. Recibir la reacreditación.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	
Indicador	2.1.1.6.1 Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de avance de la implementación Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance de la implementación de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	
Indicador	2.1.1.7.1 Porcentaje de avance de la gestión de la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAG = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAG = Porcentaje de avance de la gestión de la aplicación estandarizada de la prueba Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de avance de la gestión de la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 2 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	
Indicador	2.1.1.8.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan del programa de inglés Conare	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CEI = \left(\sum_{i=1}^n Ei \right)$ Donde: <i>CEI</i> = Cantidad de estudiantes que se graduán del programa de inglés Conare. <i>Ei</i> = Estudiante que se gradúa del programa de inglés de Conare.	
Resultado	___ estudiantes que se gradúan en el programa de inglés Conare.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.9 Matricular, al menos, 10.614 estudiantes regulares en los programas de grado	
Indicador	2.1.1.9.1 Cantidad de estudiantes regulares que matriculan en programas de grado	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CER = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: CER = Cantidad de estudiantes regulares que matriculan en programas de grado por semestre Ei = Estudiante regular que matricula en programas de grado por semestre.	
Resultado	__estudiantes regulares que matriculan en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 A horizontal bar chart with a light gray bar extending from the left axis to the right. The left axis is labeled '2025' and the right axis is labeled '0%'. The bar is positioned between these two labels.	
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Matrícula anual por Campus: CTCC: 10690 CTLSC: 1648 CTLSJ: 759 CAL: 406 CAA: 291	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.10 Matricular al menos 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	
Indicador	2.1.1.10.1 Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso que matriculan en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Docentes, estudiantes, tipo de actividad, campus y centros
Fórmula de cálculo	$CEPI = \left(\sum_{i=1}^n E_i \right)$ Donde: CEPI = Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso que matriculan en programas de grado E_i = Estudiante de nuevo ingreso que matricula en algún programa de grado	
Resultado	__estudiantes de nuevo ingreso que matriculan en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso por Campus: CTCC: 1337 CTLSC: 275 CTLSJ: 185 CAL: 103 CAA: 100	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	
Indicador	2.1.1.11.1 Cantidad de estudiantes de primer ingreso que matriculan en programas de licenciatura para egresados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Programa, Campus y Centros Académicos.
Fórmula de cálculo	$CEPI = \left(\sum_{i=1}^n E_i \right)$ Donde: CEPI = Cantidad de estudiantes primer ingreso matriculados E_i = Estudiante de nuevo ingreso que matricula en algún programa de licenciatura para egresados	
Resultado	__ estudiantes matriculados de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados, por Campus y Centros: CTCC: 80 CTLSC: 35 CTLSJ: 160 CAL: 0 CAA: 0	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	
Indicador	2.1.1.12.1 Cantidad de grupos de grado impartidos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Período, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CGI = \left(\sum_{i=1}^n Gi \right)$ Donde: <i>CGI</i> = Cantidad de grupos impartidos <i>Gi</i> = Grupo impartido	
Resultado	__ grupos impartidos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Grupos impartidos por Campus: CTCC: 3102 CTLSC: 288 CTLSJ: 131 CAL: 95 CAA: 84	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador	
Meta	2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior.	
Indicador	2.1.2.1.1 Cantidad acciones internacionales realizadas desde la docencia.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CAI = \left(\sum_1^n Ai \right)$ Donde: <i>CAI</i> = Cantidad de acciones internacionales realizadas desde la docencia <i>Ai</i> = acción internacional realizada desde la docencia	
Resultado	___ acciones internacionales desde la docencia.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Por campus académico y centro tecnológico: CTCC: 419 CTLSC: 52 CTLSJ: 8 CAL: 0 CAA: 2	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador	
Meta	2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	
Indicador	2.1.2.2.1 Cantidad de personas estudiantes y docentes que participan en acciones de movilidad nacional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CPMN = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: CPMN = Cantidad de personas estudiantes y docentes que participan Pi = persona estudiante o funcionaria en movilidad nacional	
Resultado	___ personas estudiantes y funcionarias en movilidad nacional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 934 CTLSC: 228 CTLSJ: 60 CAL: 0 CAA: 3	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador.	
Meta	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.	
Indicador	2.1.2.3.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades académicas que impulsen la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las actividades Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	__ % de desarrollo de las actividades académicas que impulsen la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 A horizontal bar chart with a light gray bar extending from the left axis to the right. The left axis is labeled '2025' and the right axis is labeled '0%'. The bar is positioned between these two labels, indicating 0% completion.	
Fuente de Información	EmprendeLab	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador.	
Meta	2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	
Indicador	2.1.2.4 Porcentaje de avance en la determinación de la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PALB = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PALB = Porcentaje de avance en determinación de la línea base Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en la determinación de la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Acceso equitativo, permanencia, éxito académico, formación integral, graduación y futura inserción.	
Meta	2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	
Indicador	2.1.4.1.1 Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la deserción de primer ingreso en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de avance de las actividades Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance de las actividades para mitigar la deserción de primer ingreso en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 157 CTLSC: 40 CTLSJ: 23 CAL: 16 CAA: 12	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	
Indicador	2.1.4.2.1 Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la deserción acumulada en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de avance de las actividades Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance de las actividades para mitigar la deserción acumulada en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 76 CTLSC: 19 CTLSJ: 15 CAL: 9 CAA: 7	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	
Indicador	2.1.4.3.1 Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la repitencia en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de avance de las actividades Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance de las actividades para mitigar la repitencia en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 72 CTLSC: 17 CTLSJ: 12 CAL: 9 CAA: 8	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	
Indicador	2.1.4.4.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan en bachillerato y licenciatura continua.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Grado Académico, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CAGBL = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: <i>CAGBL</i> = Cantidad de estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua <i>Ei</i> = Estudiante graduado de bachillerato o licenciatura continua	
Resultado	__ estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 1053 CTLSC: 30 CTLSJ: 75 CAL: 0 CAA: 2	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	
Indicador	2.1.5.2.1 Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CEA = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: CEA = Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados Ei = Ensayo de laboratorio acreditado	
Resultado	__ ensayos de laboratorio acreditados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Civco, Ceqiatec	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	
Indicador	2.1.5.3.1 Porcentaje de ejecución de los procesos académico-administrativos ejecutados que coadyuvan a la docencia.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos Pi = Porcentaje del proceso realizado Pt = Proceso planificado	
Resultado	__ % de ejecución de los procesos académico-administrativos ejecutados que coadyuvan a la docencia.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	
Indicador	2.1.6.1.1 Porcentaje del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPAC = \left(\frac{Pi}{Pt} \right) * 100$ Donde: PPAC = Porcentaje de personal académico capacitado Pi = Personal académico capacitado Pt = Personal académico	
Resultado	__% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	CEDA, Tec Digital, Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	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.	
Indicador	2.1.7.1.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la ViDa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de ejecución de los procesos Pi = Porcentaje de avance del proceso gestionado Pt = Proceso planificado	
Resultado	__ % de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la ViDa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	
Indicador	2.1.8.1.1 Porcentaje de avance de las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{It} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de ejecución de las iniciativas Pi = Porcentaje de avance de la iniciativa It = Iniciativa planificada	
Resultado	__ % de avance de las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	
Indicador	2.1.9.1.1 Porcentaje de avance en las actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{It} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance en las actividades Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividad planificada	
Resultado	__ % de avance en las actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 3: VICERRECTORÍA DE VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	
Indicador	3.1.1.1.1 Cantidad de grupos culturales y deportivos impartidos en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos, Tipo de curso (Cultural y Deportiva), Escuela que Imparte el Curso.
Fórmula de cálculo	$CGCD = \left(\sum_1^n Gi \right)$ Donde: <i>CGCD</i> = Cantidad de grupos culturales y deportivos impartidos <i>Gi</i> = Grupo impartido	
Resultado	___ grupos de docencia culturales y deportivos impartidos en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuela de Cultura y Deporte, Devesa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Escuela de Cultura y Deporte (168) Devesa (33)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	
Indicador	3.1.4.1.1 Porcentaje de implementación del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PIPM = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: <i>PIPM</i> = Porcentaje de implementación del Plan de Mejora. <i>PA_i</i> = Porcentaje de avance de la actividad de implementación <i>P_i</i> = Peso de la actividad	
Resultado	__% de implementación del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión de Atracción	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC	
Indicador	3.1.4.2.1 Porcentaje de avance en la ejecución de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta PAi = Porcentaje de ejecución de la actividad planificada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	__% de avance de la aprobación de 1 Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión Modelos de Admisión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades con pesos de: 20%, 50% y 30% respectivamente.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	
Indicador	3.1.4.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta PAi = Porcentaje de ejecución de la actividad planificada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	__% avance de la propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión de Habilidades para la Vida	
Responsable	Vicerrectoría de VIESA	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades con pesos de: 35%, 35%, 20% y 10% respectivamente.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	
Indicador	3.1.4.4.1 Porcentaje de avance de la prueba piloto de la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAPP = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PAPP = Porcentaje de avance de la prueba piloto PAi = Porcentaje de avance de la actividad desarrollada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	__% de avance de la prueba piloto de la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión de Adaptación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 6 actividades con pesos de 16.6% cada una.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	3.1.4.5.1 Porcentaje de avance en la implementación de nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PANP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PANP = Porcentaje de avance en la implementación de nuevos programas Pi = Porcentaje de avance de la actividad implmentada At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en la implementación de nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión de Programas y Servicios	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.6 Desarrollar el 50% del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Indicador	3.1.4.6.1 Porcentaje de desarrollo del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDP = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PDP = Porcentaje de desarrollo del plan PAi = Porcentaje de avance de la actividad desarrollada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	___ % de desarrollo del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión Especial para el Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades con pesos de: 70%, 10%, 10% y 10% respectivamente.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	
Indicador	3.1.4.7.1 Porcentaje de desarrollo de los procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PDP = \left(\frac{Pi}{Pt} \right) * 100$ Donde: PDP = Porcentaje de desarrollo de los procesos Pi = Porcentaje del proceso desarrollado Pt = Procesos planificados	
Resultado	__ % de desarrollo de los procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIESA, DOP, DBGS, Cultura y Deporte, Devesa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	VIESA (2) DOP (3) DBGS (1) Cultura y Deporte (1) Devesa (1)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	
Indicador	3.1.4.8.1 Porcentaje de desarrollo de los procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Tipo de población (Primer Ingreso, Regular)
Fórmula de cálculo	$PDP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PDP = Porcentaje de desarrollo de los procesos Pi = Porcentaje del proceso desarrollado Pt = Procesos planificados	
Resultado	___ % de desarrollo de los procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIESA	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Primer Ingreso (16) Regulares (27)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.9 Otorgar al menos 21.500 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros.	
Indicador	3.1.4.9.1 Cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de beca (socioeconómica o estímulo) y Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CBO = \left(\sum_1^n Bi \right)$ Donde: CBO = Cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas. Bi = Beca socioeconómica o de estímulo otorgada.	
Resultado	__ becas socioeconómicas o de estímulo otorgadas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Departamento de Becas y Gestión Social.	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	
Indicador	3.1.4.10.1 Porcentaje de avance en el apoyo de las actividades de la Feitec	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance en el apoyo Pi = Porcentaje de avance del apoyo realizado At = Apoyos planificados	
Resultado	___ % de avance en el apoyo de las actividades de la Feitec	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	FEITEC	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	3.1.5.1.1 Porcentaje de desarrollo de la Estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDES = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDES = Porcentaje de desarrollo de la Estrategia de Socialización Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de desarrollo de la Estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Comisión de Estructura	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 5 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	
Indicador	3.1.5.2.1 Porcentaje de desarrollo de las iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PDI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDI = Porcentaje de desarrollo de las iniciativas Pi = Porcentaje de avance de la iniciativa At = Iniciativas planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIESA, DOP, DAR, DBGS, Biblioteca, Cultura y Deporte	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	VIESA (3) DOP (3) DAR (2) DBGS (1) Biblioteca (2) C y D (8)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Indicador	3.1.5.3.1 Porcentaje de ejecución de procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso At = Procesos planificados	
Resultado	___ % de ejecución de procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIESA, DBGS, Biblioteca, DAR, DOP, C y D, CAIS, Devesa	
Responsable	Vicerrectora VIESA	
Especificaciones	Procesos por dependencia: Todos (7) VIESA (5) DBGS (2) Biblioteca (6) DAR (7) DOP (2) C y D (4) CAIS (4) Devesa (12)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	
Indicador	3.1.7.1.1 Porcentaje de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Viesa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de los procesos Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__ % de avance de los procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Viesa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIESA	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	
Indicador	4.1.1.1.1 Porcentaje de avance en la actualización de planes de estudio de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right) * 100$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de la actualización de los planes de estudio Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__ % de avance en la actualización de planes de estudio de posgrado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Indicador	4.1.1.2.1 Porcentaje de grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PGI = \left(\frac{\sum Gi}{Gt} \right) * 100$ Donde: PGI = Porcentaje de grupos impartidos de manera semipresencial o virtual Gi = Grupo de programa de posgrado impartido de manera semipresencial o virtual Gt = Total de grupos de programas de posgrado impartidos	
Resultado	__% de grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	
Indicador	4.1.1.3.1 Porcentaje de avance del diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAD = Porcentaje de avance del diagnóstico de la situación actual Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__ % de avance del diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	
Indicador	4.1.1.4.1 Porcentaje de avance en la gestión de calidad de programas de posgrado	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAGC = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAGC = Porcentaje de avance en la gestión de calidad Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en la gestión de calidad de programas de posgrado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.5 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	
Indicador	4.1.1.5.1 Porcentaje de avance del proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance del proceso Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance del proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	
Indicador	4.1.1.6.1 Porcentaje de avance del proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance del proceso Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___% de avance del proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VIE.	
Indicador	4.1.2.1.1 Cantidad de acciones internacionales desarrolladas desde la VIE.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAID = \left(\sum_1^n Ai \right)$ Donde: CAID = Cantidad de acciones internaciones desarrolladas desde la VIE Ai = Acción internacional desarrollada desde la VIE	
Resultado	___ acciones internacionales desde la VIE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	
Indicador	4.1.2.2.1 Porcentaje de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PTAV = \left(\frac{\sum Ti}{Tt} \right) * 100$ Donde: PTAV = Porcentaje de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales Ti = Tesis académica de posgrado vinculada con algún proyecto institucional Tt = Total de tesis académicas de posgrado	
Resultado	__% de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 A horizontal bar chart with a light gray bar extending to the right. To the left of the bar, the text '2050%' is displayed. The bar itself is a solid light gray color.	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	
Indicador	4.1.2.3.1 Cantidad de estudiantes que participan en actividades de investigación o extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CEP = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: CEP = Cantidad de estudiantes que participan en actividades de IyE Ei = Estudiante que participa en actividades de investigación o extensión	
Resultado	__ estudiantes que participan en actividades de investigación o extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	
Indicador	4.1.2.4.1 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación o extensión gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPEG = \left(\sum_{i=1}^n P_i \right)$ Donde: CPEG = Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación o extensión gestionados P_i = Proyectos estudiantiles de investigación o extensión gestionados	
Resultado	___ proyectos estudiantiles de investigación o extensión asignados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación	
Indicador	4.1.2.5.1 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPIG = \left(\sum_{1}^n Pi \right)$ Donde: CPIG = Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación gestionados Pi = Proyecto estudiantil de investigación gestionado	
Resultado	__ proyectos estudiantiles de investigación gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	
Indicador	4.1.2.6 Cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPCI = \left(\sum_{i=1}^n P_i \right)$ Donde: CPCI = Cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas <i>P_i</i> = Publicación científica en revistas indexadas	
Resultado	__ publicaciones científicas en revistas indexadas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se considera únicamente el índice Scopus. Lo anterior para evitar duplicidad de información y porque este índice es el considerado en Rankings universitarios, además de contener la mayor cantidad de revistas regionales y en español.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior.	
Indicador	4.1.2.7.1 Tasa de variación interanual de la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participan en actividades de movilidad internacional	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TPMI = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: $TPMI$ = Tasa de variación de la cantidad de personas que participan en actividades de movilidad internacional $Pi\ t$ = Personas que participan en actividades de movilidad internacional (Año t) $Pi\ t - 1$ = Personas que participan en actividades de movilidad internacional (Año t - 1)	
Resultado	__% de variación de la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participan en actividades de movilidad nacional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	
Indicador	4.1.2.8.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDAA = Porcentaje de desarrollo de las actividades académicas Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	__ actividades académicas desarrolladas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Centro de Vinculación Empresa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	
Indicador	4.1.2.9.1 Cantidad de publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAD = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: CAD = Cantidad de publicaciones de divulgación realizadas P_i = Publicación de divulgación realizada	
Resultado	__ publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	
Indicador	4.1.2.10.1 Cantidad de libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CLP = \left(\sum_1^n Li \right)$ Donde: CLP = Cantidad de libros publicados en el ámbito de la ciencia y la tecnología Li = libro publicado en el ámbito de la ciencia y la tecnología	
Resultado	__ libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Editorial Tecnológica	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	
Indicador	4.1.2.11.1 Cantidad de números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha publicados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CNOP = \left(\sum_{i=1}^n Ni \right)$ Donde: CNOP = Cantidad de números ordinarios publicados Ni = número ordinario publicado	
Resultado	__números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha publicados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Editorial Tecnológica	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	4.1.5.1. Ejecutar 42 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	
Indicador	4.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de los procesos que coadyuvan con la Investigación.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso At = Procesos planificados	
Resultado	__% de ejecución de los procesos que coadyuvan con la Investigación.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIE, Dirección Investigación, Dirección Posgrados, Editorial Tecnológica, Centro de Vinculación.	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Cantidad de procesos desagregados: Todos (8) Dirección VIE (6) Dirección Investigación (3) Dirección Posgrados (4) Editorial Tecnológica (4) Centro de Vinculación (7)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	
Indicador	4.1.7.1.1 Porcentaje de procesos de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Investigación	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	
Fórmula de cálculo	$PPG = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PPG = Porcentaje de procesos gestionados Pi = Porcentaje del proceso gestionado Pt = Procesos planificados	
Resultado	___ % de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Investigación	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIE	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	4.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	
Indicador	4.1.7.2.1 Porcentaje de implementación del sistema PURE.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de implementación del sistema PURE Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de implementación del sistema PURE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	VIE	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades	
Justificación		

PROGRAMA 5: EXTENSIÓN

Elemento	Descripción	
Objetivo	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	
Meta	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	
Indicador	5.1.3.1 Tasa de variación interanual de los productos académicos asociados a la extensión y acción social.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TPAA = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: TPAA = Tasa de variación de los productos académicos asociados <i>Pi t</i> = <i>Producto académico asociado</i> (Año t) <i>Pi t - 1</i> = <i>Producto académico asociado</i> (Año t - 1)	
Resultado	__% de variación de los productos académicos asociados a la extensión y acción social.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Productos académicos: artículos científicos en revistas indexadas; libros o capítulos de libros; manuales; bases de datos; unidad o guía didáctica; programa informático; folletos; catálogo; cuaderno de trabajo; mapa (de actores sociales, geográfico, productivo); establecimiento de organizaciones, asociaciones, cooperativas con el respectivo manual de funcionamiento; desarrollo de nuevas metodologías de trabajo.	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	
Meta	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	
Indicador	5.1.3.2.1 Cantidad de proyectos de extensión gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPEG = \left(\sum_{i=1}^n P_i \right)$ Donde: CPEG = Cantidad de proyectos de extensión gestionados P_i = Proyecto de extensión gestionado	
Resultado	__ proyectos vigentes de extensión gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 A horizontal bar chart with a light gray bar extending from the left axis to the right. The left axis is labeled '2025' and the right axis is labeled '0%'. The bar is positioned between these two labels, indicating 0% completion.	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	
Meta	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión.	
Indicador	5.1.3.3.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades de fortalecimiento de extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDAF = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDAF = Porcentaje de desarrollo de las actividades de fortalecimiento de extensión Pi = Porcentaje de ejecución de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de desarrollo de las actividades de fortalecimiento de extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Indicador	5.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de los procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PEP = Porcentaje de ejecución de los procesos Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__ % de ejecución de los procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	5.1.7.1 Gestionar 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	
Indicador	5.1.7.1.1 Porcentaje de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPG = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PPG = Porcentaje de procesos gestionados Pi = Porcentaje de ejecución del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	__ % de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para la Investigación.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	
Indicador	5.1.7.2.1 Porcentaje de implementación del sistema PURE.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de implementación del sistema PURE Pi = Porcentaje de avance de la actividad realizada At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de implementación del sistema PURE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

10. ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO 2020-2025

En esta sección se presenta un análisis del comportamiento de los presupuestos iniciales de la Institución para los periodos 2020-2025, tanto de los ingresos como de los egresos.

Por otra parte, se detallan las principales acciones que se realizaron durante el proceso de formulación, esto en atención a las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y sus reformas, emitidas por la Contraloría General de la República, específicamente lo estipulado en la norma 4.1.3, inciso f.

“4.1.3 Elementos a considerar en la fase de formulación. En la formulación presupuestaria se deberán considerar, al menos, los siguientes elementos:

f) Los resultados de la ejecución y la evaluación física y financiera de la gestión de periodos anteriores.”

10.1 Presupuesto Ordinario

10.1.1 Ingresos

En cuanto a los ingresos, en los presupuestos ordinario de la Institución, se puede apreciar que el año 2020 es el periodo que muestra el menor presupuesto ordinario. A partir de ese año los presupuestos iniciales han mostrado un comportamiento ascendente.

La baja del presupuesto ordinario 2020 fue provocada por la situación que enfrentaron las Instituciones de Educación Superior, donde sus presupuestos fueron archivados sin trámite por parte de la Contraloría General de la República, debido a que dichos informes no fueron presentados ante la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP), tal y como lo establece la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas en el artículo 19 del Título IV “Responsabilidad Fiscal de la República”, por lo que se debió aplicar el presupuesto definitivo del período anterior (2019) con los respectivos ajustes, considerando que éste debía ser igual o inferior al presupuesto definitivo del año precedente, dado que no se permitía eliminar ingresos o gastos para crear otros nuevos, adicionalmente no se avaló por la parte del Ente Contralor la inclusión de recursos por concepto de Ingresos de Financiamiento, específicamente Recursos de vigencias anteriores (superávit). Estos recursos debieron ser incorporados posteriormente mediante un Presupuesto Extraordinario.

En el periodo 2021 se presenta un crecimiento con respecto al período 2020 de un ₡6 304 933,77 miles, monto que equivale a un aumento de un 9,88%, principalmente por un aumento en los Ingresos de Financiamiento. Porcentualmente es el periodo que muestra mayor crecimiento en relación con el presupuesto del año que le antecede.

Para el Presupuesto Inicial 2022 se muestra un leve incremento en relación con el presupuesto ordinario del 2021, mismo que es efecto de un aumento en los Ingresos Corrientes y una disminución en los Ingresos de Financiamiento, los cuales se detallaran más adelante.

Para el año 2023 se presenta un crecimiento de ₡3 523 061,23 miles con relación al del periodo 2022, crecimiento equivalente a un 4,92%. El año 2024 muestra el mayor crecimiento registrado en los años en análisis, éste es fue equivalente a la suma de ₡6 692 906,40 miles.

Finalmente, en cuanto al año 2025, el crecimiento respecto al 2024 es de ₡276 652,99 miles, monto que porcentualmente representa un aumento de un 0.34%.

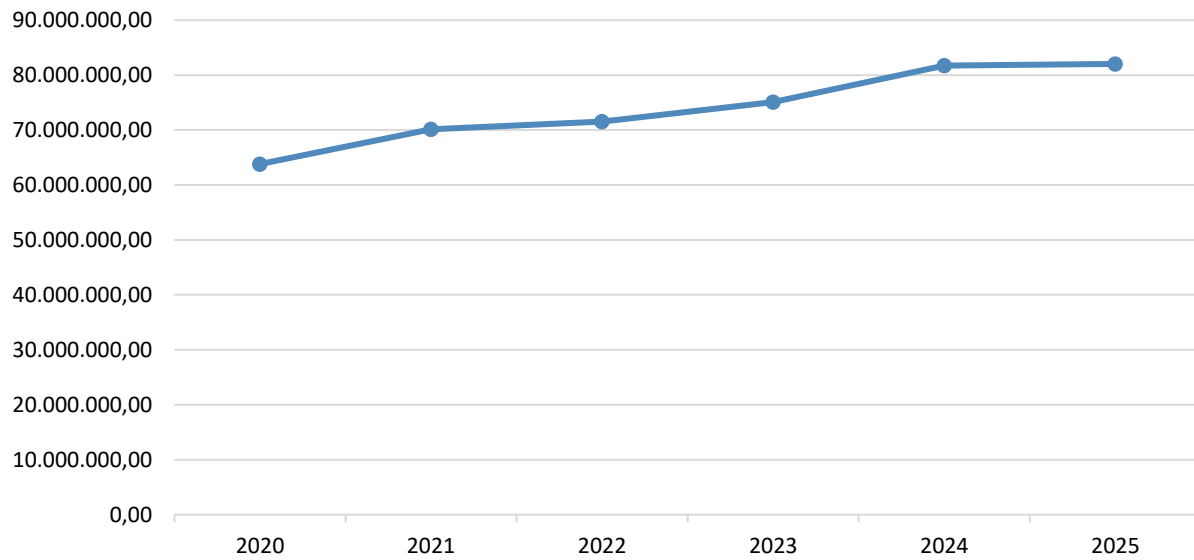
En la siguiente tabla, se detalla para cada uno de los años el total del Presupuesto Ordinario, así como la variación porcentual en relación con el período que le antecede.

Tabla 47 . Detalle de Presupuesto Ordinario por año, miles de colones

Año	Monto	Variación porcentual
2020	63 809 980,98	-15,98%
2021	70 114 914,75	9,88%
2022	71 537 714,12	2,03%
2023	75 060 775,35	4,92%
2024	81 753 681,75	8,92%
2025	82 030 334,73	0,34%

En la siguiente figura, se presenta el detalle del Presupuesto Ordinario de la Institución para cada uno de los períodos en análisis.

Figura 30. Presupuesto Ordinario 2020-2025 (miles de colones)



La siguiente tabla presenta un resumen del presupuesto para el año 2025:

Tabla 48. Resumen Ingresos Presupuesto Ordinario 2025 (miles de colones)

Detalle	Monto	%
INGRESOS CORRIENTES	70 041 762,80	85,39%
Ingresos No Tributarios	4 655 925,46	5,68%
Transferencias Corrientes	65 385 837,35	79,71%
INGRESOS DE CAPITAL	5 988 571,93	7,30%
Recuperación Préstamos	3 638 571,93	4,44%
Transferencias de Capital	2 350 000,00	2,86%
FINANCIAMIENTO	6 000 000,00	7,31%
Recursos de Vigencias Anteriores	6 000 000,00	7,31%
TOTAL	82 030 334,73	100,00%

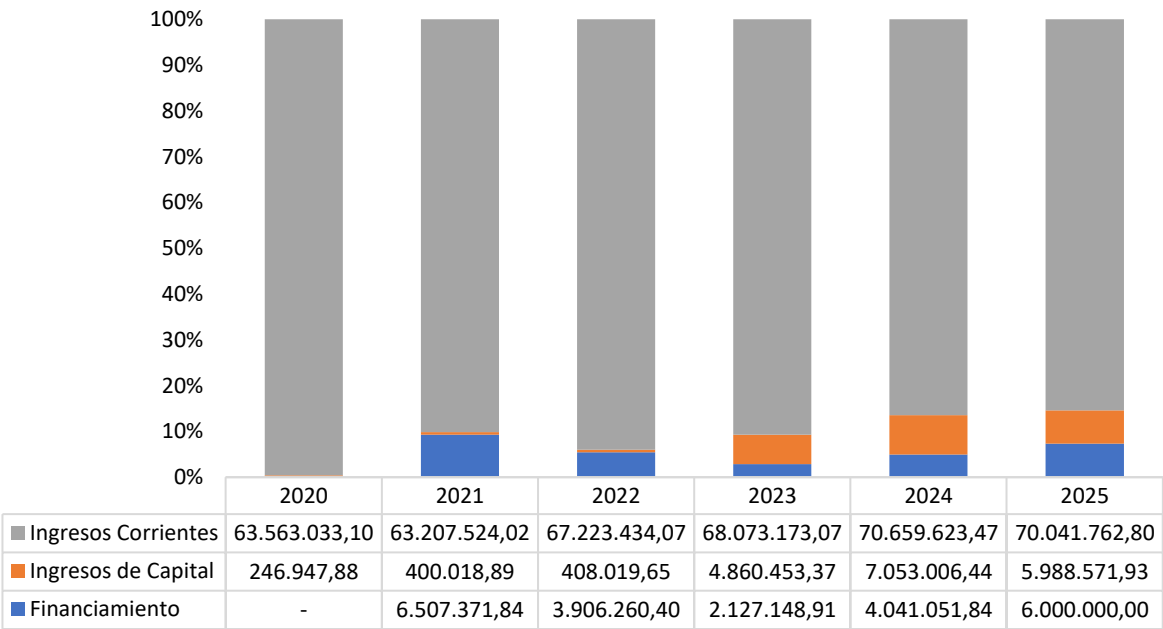
Como se detalla en la tabla anterior, el presupuesto que se presenta para el período 2025 alcanza los ¢82 030 334,73 miles, donde los ingresos corrientes representan la mayor parte del presupuesto (85,39%), dentro del cual las transferencias corrientes tienen el mayor peso (79,71%).

En cuanto a los ingresos, tal y como se detalla en la figura 32, para todos los períodos en análisis, los ingresos corrientes son los que tienen mayor peso dentro del presupuesto. De los años que se analiza, es importante señalar el comportamiento para el año 2020, debido a que los ingresos corrientes representaron un 99,61% del total de ingresos presupuestados, básicamente por lo expuesto anteriormente, que para ese año no se presupuestaron Ingresos de Financiamiento. Para los años 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025 estos ingresos representan un 90,15%, 93,97%, 90,69%, 86,43% y 85,39% respectivamente del total de presupuesto de cada año.

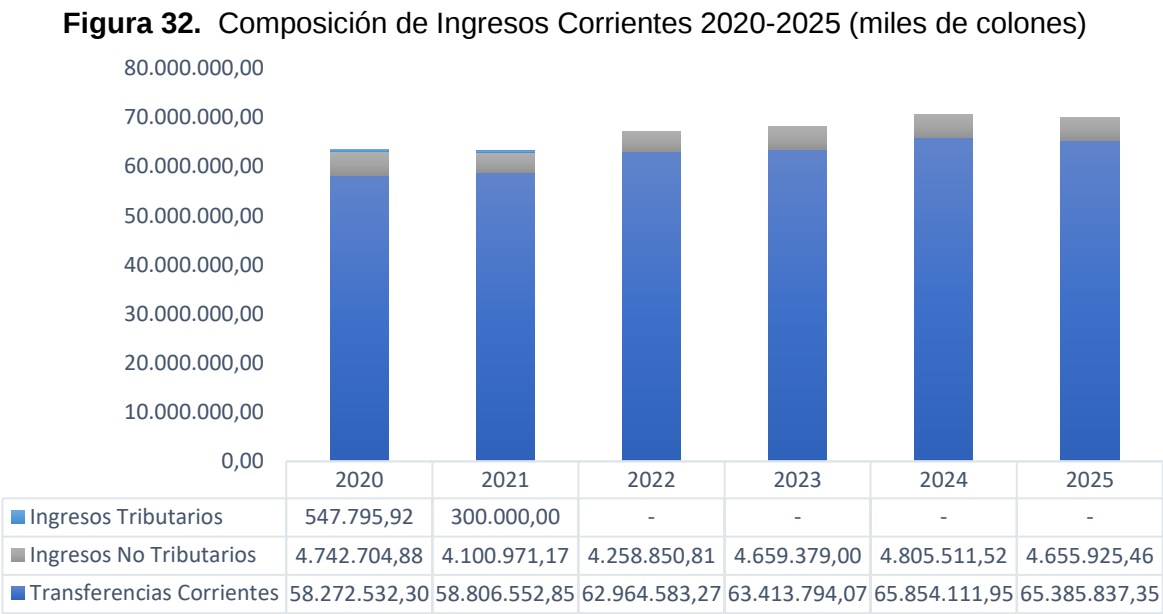
Para los últimos tres años (2023-2025), los Ingresos Corrientes continúan representando el mayor ingreso de la Institución, no obstante, porcentualmente han presentado año con año una disminución, esto porque las otras dos clases de ingresos (Ingresos de Capital y Financiamiento) han tenido un crecimiento.

Puntualmente, para los años 2023, 2024 y 2025 se muestra un crecimiento en el rubro de Ingresos de Capital, esto producto de que se incluye la recuperación de inversiones financieras, dada la adquisición de valores de Instituciones Públicas Financieras que realiza la Institución, inversiones que trascienden el periodo presupuestario. Los montos presupuestados son de ¢3 417 725,06 miles, ¢5 559 422,49 miles y ¢3 000 000,00 respectivamente.

Figura 31. Presupuesto Ordinario Ingresos 2020-2025 (miles de colones)

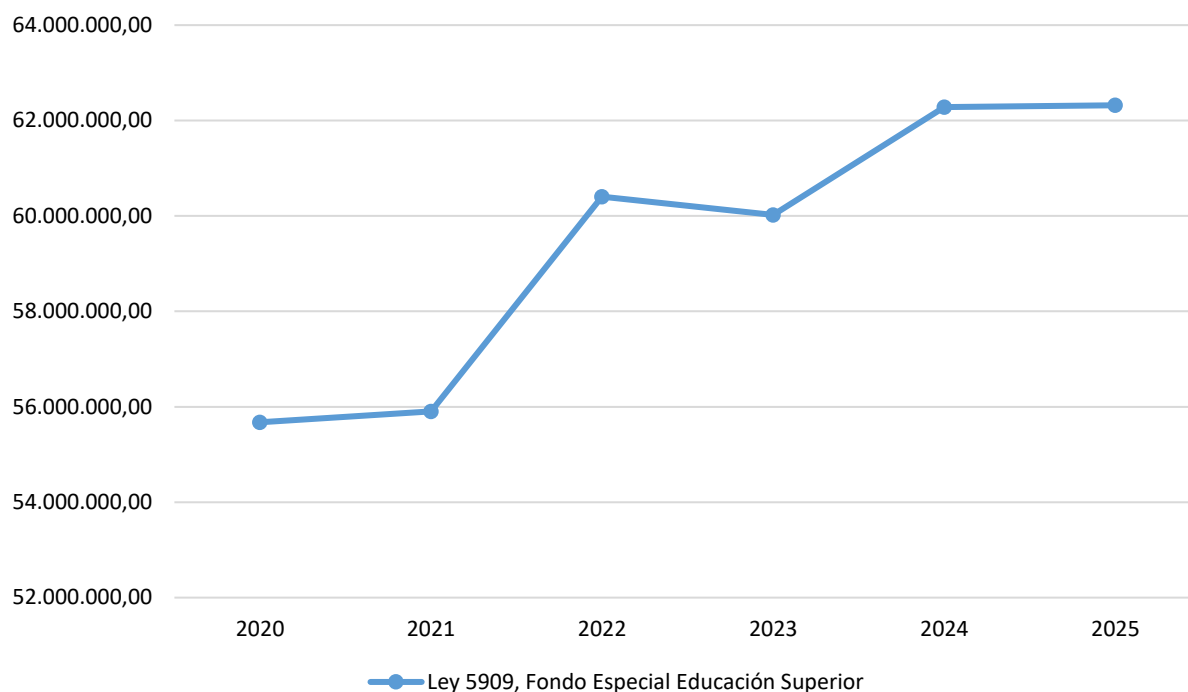


Dentro de los Ingresos Corrientes, para todos los años el principal ingreso son las Transferencias Corrientes, rubro que abarca recursos de Transferencias principalmente provenientes del Gobierno Central, como lo son la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, que es considerado el principal ingreso de la Institución, así como ingresos por concepto de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que anteriormente correspondía a los ingresos recaudados por el Gobierno Central por la aplicación de la Ley del Impuesto sobre la Renta, número 7092 del 21 de Abril de 1988, donde se destinan recursos para las universidades estatales, según lo establecían adicionalmente las Leyes 7386, 8457 y 9131 y más recientemente el ingreso procedente de la Ley 9829, Impuesto del cinco por ciento (5%) sobre la venta y autoconsumo de cemento, producido en el territorio nacional o importado, para el consumo nacional. Este último ingreso en períodos anteriores era registrado como un Ingreso Tributario, pero a partir del año 2022 se da el cambio en el registro de ahí que, a partir del año 2022 este ingreso se muestra sin recursos presupuestados, tal y como se muestra en la figura 33.



Como se señaló anteriormente, la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior (FEES), representa el principal ingreso de la Institución de ahí, la importancia de analizar el comportamiento de este ingreso en particular, mismo que se muestra en la figura 34.

Figura 33 . Ley 5909, Fondo Especial Educación Superior 2020-2025 (miles de colones)



Durante los años que se analizan se evidencia que, a través de los años las proyecciones incluidas en los presupuestos iniciales por concepto de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación superior (FEES) han mostrado una tendencia creciente.

Para el año 2021, este ingreso mostró un crecimiento muy leve con relación al 2020, que fue únicamente de un 0,41%, lo que equivale a un ¢228 623,99 miles.

El poco crecimiento del año 2021 se debe a que para ese período en el Presupuesto Ordinario de la República no se presupuestó la totalidad de los recursos aprobados por concepto de FEES 2021, situación que quedó estipuladas en el Acuerdo de la Comisión de Enlace para el Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal, por lo que al comparar lo presupuestado en entre los períodos 2020-2021 la variación es muy poca.

Para el año 2022, el crecimiento si es significativo, ya que fue de un 8,05% que representa ¢4 500 800,13 miles de más, mientras que para el período 2023 hubo una disminución de un 0,63%. Para el año 2024 este rubro presenta un aumento con relación al año anterior de un 3,76% con respecto a lo formulado en el 2023.

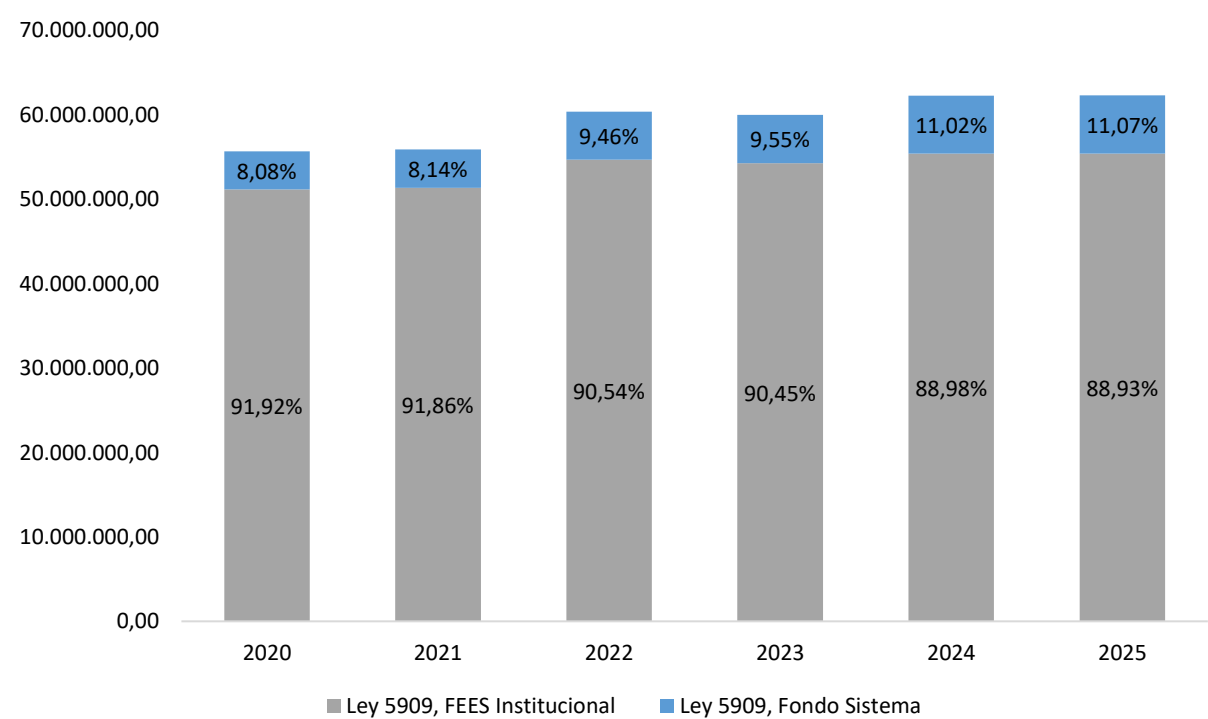
Finalmente, el monto proyectado para el periodo 2025 presenta un crecimiento de un 0,06% respecto a lo presupuestado en el año 2024. Crecimiento que se debe a un aumento en los

recursos asignados a Fondo del Sistema. Este ingreso no muestra crecimiento con respecto al año 2024 dado que no fue posible llegar a un acuerdo en la Comisión de Enlace, por lo que el monto incorporado en el Proyecto de Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico 2025 no se proyecta crecimiento y actualmente se está a la espera del análisis que se realice en la Asamblea Legislativa para determinar si es posible que se avale un crecimiento de este ingreso.

Cabe destacar que, los datos indicados del FEES en este apartado responden a lo presupuestado como Transferencia Corriente dado que, para los últimos tres periodos un monto parcial está siendo incorporado como Transferencia de Capital, esto debido a que así ha sido establecido por la Comisión de Enlace en el “Acuerdo de la Comisión para el Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal (FEES)”, estos fondos las Universidades se comprometen a destinarlos a gastos de capital.

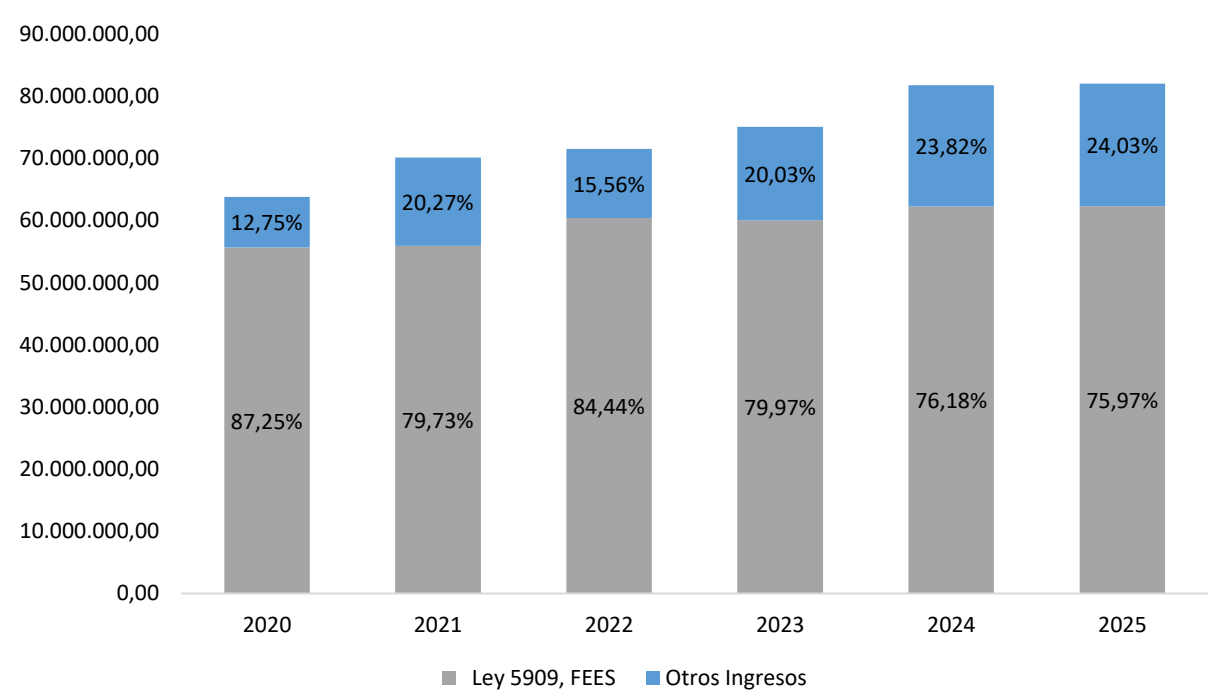
En la siguiente figura, se muestra la composición de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, especificando cuánto corresponde a FEES Institucional y cuánto a Fondo del Sistema.

Figura 34 . Composición y comportamiento Ley 5909, FEES, 2020-2025, (miles de colones)



En cuanto a la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, se muestra en la figura 36 a cuánto equivale este ingreso del total del presupuesto ordinario para cada uno de los años y así justificar el por qué se reitera que este es el mayor y más importante ingreso de la Institución. Para el año 2020 representó un 87,25% del total de ingresos proyectados, mientras que en el año 2021 este ingreso equivalió a un 79,73% del total del presupuesto ordinario, un 84,44% para el año 2022, un 76,18% para el período 2024 y finalmente para el año 2025 representa 75,97% del total de recursos presupuestados. Estos datos evidencian la alta dependencia que tiene la Institución de este ingreso.

Figura 35. FEES vs otros ingresos, 2020-2025, (miles de colones)



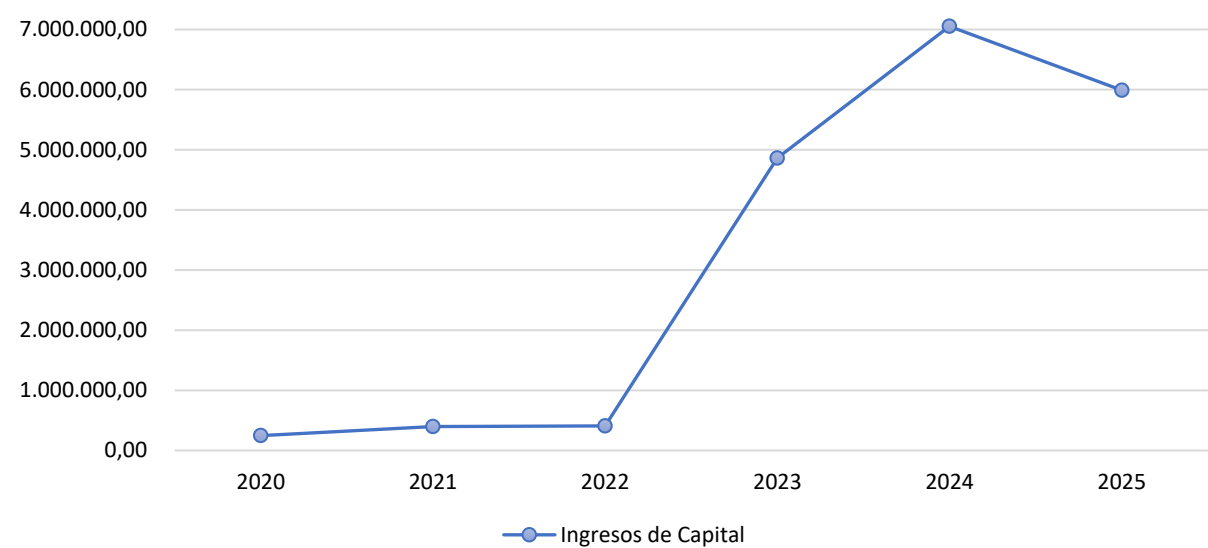
Con respecto a los Ingresos de Capital, en la figura 37 se muestra un crecimiento bastante importante en la estimación de los años 2023 y 2024 con relación a los años anteriores, esto producto de la incorporación de ingresos por concepto de Recuperación de Inversiones Financieras, así como ingresos por Transferencias de Capital.

En el caso de los ingresos por Recuperación de Inversiones Financieras, esta estimación se realiza porque la Institución ha adquirido valores de Instituciones Públicas Financieras, inversiones que se realizarán a largo plazo o a corto plazo, pero traspasan al período presupuestario siguiente. Para el 2025 se estima ingresos en este concepto, pero con relación al año 2024 se presenta una disminución, esto por una baja en el monto de las inversiones, en

comparación a lo invertido durante los años 2022 y 2023. Esta disminución en las inversiones obedece principalmente a que la Institución, a partir del año 2024, ha podido incrementar el margen de ejecución en cuentas asociadas a gasto total (gasto corriente y gasto de capital), esto producto de las excepciones aprobadas en la regla fiscal durante el año 2024 mediante las leyes 10382 “*Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil*” y 10386 “*Modificación del título IV de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre de 2018*”, por lo que los recursos disponibles para invertir se ha visto reducido.

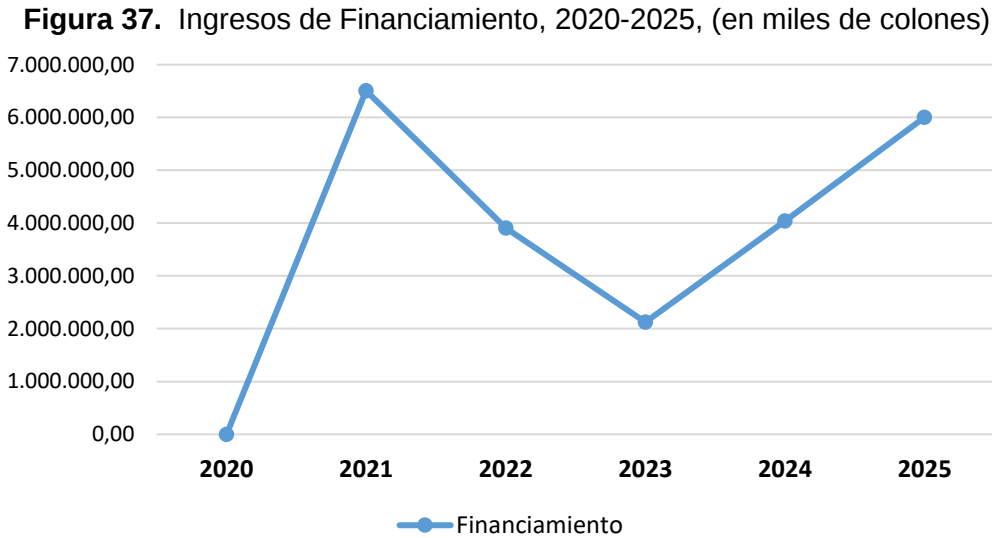
Por otra parte, la incorporación de la Transferencia de Capital obedece a que para los años 2023, 2024 y 2025, las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en su conjunto destinarán ₡15 000 000,00 miles de los recursos de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior a inversión de capital. En el caso específico, el TEC invertirá la suma de ₡950 000,00 miles para cada uno de los años. Para el año 2025 se incluye un ingreso nuevo, producto de la Transferencia que realizará el Consejo Nacional de Rectores, CONARE por concepto de Superávit Libre-OPES CONARE por la suma de ₡1 400 000,00 miles.

Figura 36. Ingresos de Capital, 2020-2025, (miles de colones)



En lo que concierne a ingresos por concepto de financiamiento como se visualiza en la siguiente figura, este ingreso durante los años 2022 y 2023 disminuyó, sin embargo, a partir del año 2023 el comportamiento varió y ha venido en aumento. Estos ingresos de financiamiento corresponden en su totalidad a Recursos de Vigencias Anteriores y son una proyección o estimación parcial de superávit, por cuanto el total de superávit institucional está sujeto al

resultado de la liquidación presupuestaria y el comportamiento de esta estimación no necesariamente representa el comportamiento del superávit final del periodo. Por otra parte, se indica que esta proyección que se realiza a nivel de aplicaciones se destina principalmente a la atención de contrataciones asociadas a la partida de bienes duraderos que inician en un periodo pero que no se finiquitan y deben ser trasladadas al periodo presupuestario siguiente para no afectar el proceso. En los últimos años las contrataciones con esta condición aumentaron, ya que el proceso de implementación del SICOP más la entrada en vigencia de la nueva Ley de Contratación Administrativa provocaron algunos cambios en los procesos de contratación, por lo que se ha tenido que adaptar a ellos y ha provocado algunos retrasos.



Como se muestra en la figura anterior, para el año 2020 no se incorporaron recursos por superávit, como se indicó anteriormente por la situación que enfrentaron las Instituciones de Educación Superior, donde sus presupuestos fueron archivados sin trámite por parte de la Contraloría General de la República.

Por otra parte, no se incluyen fondos por concepto de Financiamiento Interno dado que, la Institución mediante acuerdo del Consejo Institucional tomó la decisión de no continuar con el préstamo bancario que mantenía con el Banco Popular.

10.1.2 Egresos

En lo concerniente a los egresos en el presupuesto inicial, el componente más relevante es la partida de Remuneraciones que representan entre un 62,21% y un 79,29% de los gastos presupuestados, alcanzando su punto más alto en el 2020.

Debido que los ingresos de la Institución han incrementado tal y como se señaló anteriormente y al tener que atender, entre otros, el principio de equilibrio presupuestario, los recursos asignados a egresos también reflejan una tendencia creciente en todos los periodos. Para el año 2021 el presupuesto crece en 9,88%, para el año 2022 en un 2,03%, para el período 2023 el aumento fue de un 4,92%, para el 2024 el crecimiento fue de un 8,92% y finalmente para el 2025 se estima un incremento de un 1,72%.

Con respecto al 2025, la partida de Remuneraciones mantiene su preponderancia con un 63,98% del total de egresos, asimismo, los Bienes Duraderos aumentan su participación dentro de la composición del gasto desde el año 2021, alcanzando para el año 2025 los \$7 432 725,70 miles, monto que representa un 9,06% del total de egresos, mientras que las Transferencias Corrientes representan un 9,59% del total de egresos presupuestados, equivalentes a \$7 865 617,24 miles.

Además, en los últimos tres periodos se aprecia un aumento en la partida de Activos Financieros, mismo que se da principalmente porque la Institución tiene recursos que, por la aplicación de la regla fiscal según lo dispuesto en la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas no pueden ser destinados a aplicaciones de cuentas asociadas a gastos total (gasto corriente y/o gasto de capital).

Para el caso de la partida de Servicios, para el año 2025 el monto presupuestado aumenta con relación a lo estimado en el 2024 en un 3,19% (\$725 341,14 miles), como consecuencia de que la Institución ha continuado con el retorno a la presencialidad, por lo que se estima que algunos egresos, como lo son los servicios públicos incrementen para el próximo período, además se refuerzan las cuentas de mantenimiento, para atender los diferentes requerimientos institucionales en ese campo.

En el caso de las transferencias corrientes se muestra un importante crecimiento en el año 2022 con relación al 2021, mismo que fue de \$1 328 537,04 miles, por un aumento en la cantidad de estudiantes que requirieron apoyo (beca) por parte de la Institución para poder continuar con sus estudios. Para el año 2023, en esta partida se estimó un crecimiento de un 4,47% con relación a lo formulado en el Presupuesto Ordinario 2022, lo que representa un aumento de \$249 954,88 miles. Para el 2024 esta partida continua en crecimiento, ya que se proyectan egresos por \$6 361 331,49 miles, lo que equivale a un aumento de un 8,82% con relación al periodo 2023, es decir, \$515 587,70 miles de más.

En el año 2025 también se presenta un crecimiento, el cual alcanzó los **\$1 504 285,75** miles con respecto a lo formulado en el 2024, lo que representa un aumento de un **23,65%**, lo cual se

debe principalmente a que la Institución ha venido realizando esfuerzos adicionales a través de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos para fortalecer las ayudas a la población estudiantil, donde el objetivo es ajustar los montos de las becas socioeconómicas y en caso de que haya disponibilidad de recursos aumentar la cantidad de estudiantes beneficiados.

Un elemento para destacar es que, a partir del presupuesto inicial 2023 hay una disminución significativa en la partida de Intereses y Comisiones y además en la partida de amortización no se presupuestan fondos. En ambos casos, la razón de ese comportamiento es que la Institución canceló la totalidad del préstamo que mantenía con al Banco Popular en el año 2022, de ahí que en ese periodo se dio un incremento en la partida de amortización.

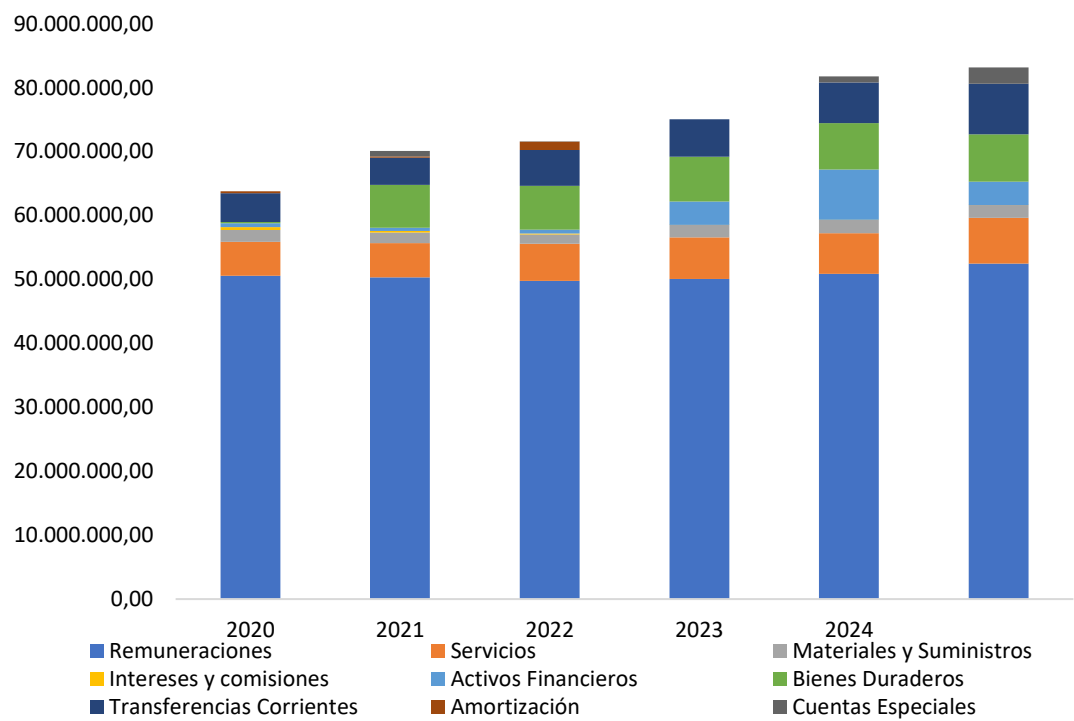
A continuación, en la tabla 48 se brinda el detalle del presupuesto de egresos por partida presupuestaria para los últimos períodos (2020-2025):

Tabla 49. Presupuesto Ordinario por Egresos, 2020-2025, (miles de colones)

Partida	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remuneraciones	50 596 603,43	50 348 158,45	49 771 887,88	50 089 440,75	50 862 376,27	52 486 506,95
Servicios	5 270 782,89	5 323 973,18	5 811 141,76	6 490 587,87	6 397 847,43	7 137 188,57
Materiales y Suministros	1 884 387,69	1 687 327,58	1 430 327,08	1 970 902,70	2 090 881,03	2 020 142,89
Intereses y comisiones	453 743,22	207 139,57	185 000,00	5 000,00	5 000,00	5 500,00
Activos Financieros	601 000,00	500 000,00	600 000,00	3 636 007,97	7 833 046,98	3 696 653,39
Bienes Duraderos	160 900,23	6 716 199,83	6 847 790,99	7 023 092,28	7 271 007,42	7 432 725,70
Transferencias Corrientes	4 525 756,67	4 267 251,86	5 595 788,91	5 845 743,79	6 361 331,49	7 865 617,24
Amortización	316 806,85	200 984,73	1 294 417,29	0,00	0,00	0,00
Cuentas Especiales	0,00	863 879,55	1 360,21	0,00	932 191,13	1 400 000,00
TOTAL	63 809 980,98	70 114 914,75	71 537 714,12	75 060 775,35	81 753 681,75	82 030 334,73

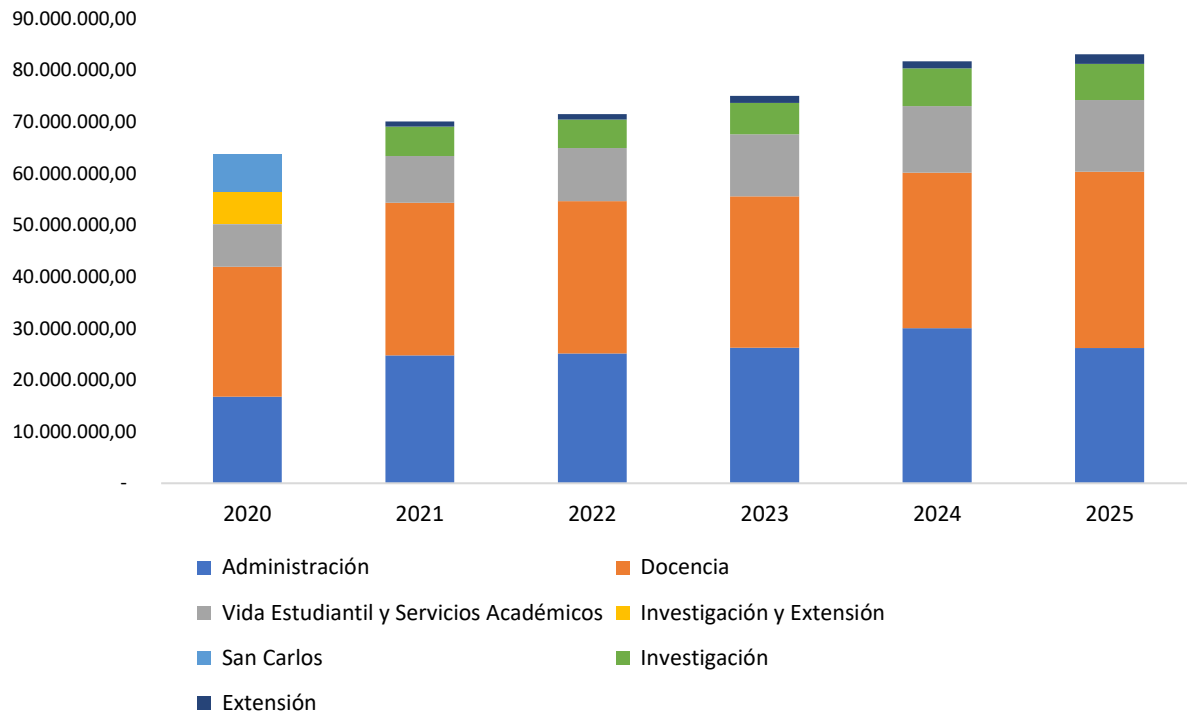
En la siguiente figura se detalla, de forma histórica, la composición de los egresos por partida para cada uno de los períodos.

Figura 38. Presupuesto Ordinario, Composición de Egresos por Partida 2020-2025, (miles de colones)



La composición de los egresos en el presupuesto ordinario por programa, tal y como se puede observar la figura 40, revela que el programa de docencia tiene la mayor preponderancia en los gastos, lo cual es esperable ya que circunscribe la misión por la cual fue creada la Institución, aunque no el único. El programa Docencia representó cerca del 40,00% en promedio entre los años 2020 y 2025.

Figura 39 . ITCR: Presupuesto Ordinario Egresos, Composición por Programa, 2020-2025, (miles de colones)



Cabe resaltar que partir del año 2021 por el cambio en la estructura programática aprobado por las autoridades superiores, ha variado la distribución del presupuesto a nivel de programa, es eliminado el Programa San Carlos y el Programa de Investigación y Extensión es separado en dos programas. Además, de que se implementa la distribución del presupuesto por Campus Tecnológicos y Centros Académicos.

El programa de administración reporta un crecimiento para el año 2021 del 47,85%, lo cual se explica por la incorporación de algunas dependencias del programa de San Carlos que anteriormente se mostraba de forma independiente.

Como se mencionó anteriormente, el otro programa que enfrentó cambios fue el Programa Investigación y Extensión, que se dividió en Programa de Investigación y Programa de Extensión.

Para los años 2022, 2023 y 2024, al formular con la misma estructura programática del año 2021 es más fácil comparar los presupuestos por programa y sus variaciones, así como por Campus Tecnológico y Centro Académico.

Como se señaló al principio de esta sección, durante el proceso de formulación se atendió lo que establece la Norma 4.1.3, inciso f, de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y sus reformas, emitidas por la Contraloría General de la República, por lo que a continuación se señalan las principales acciones que se desarrollaron o elementos que se consideraron durante el proceso de formulación Plan-Presupuesto 2025:

Tabla 50. Atención de Norma 4.1.3, inciso f, de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y sus reformas

Tema	Acciones
Límites presupuestarios: Regla fiscal	Se atiende el crecimiento del gasto total (gasto corriente más gasto de capital) permitido en la etapa de formulación para el año 2025, establecido por el Ministerio de Hacienda en un 3,75% y comunicado mediante oficio MH-DM-OF-0348-2024. Para atender lo anterior se debió revisar el presupuesto inicial 2024 aprobado por la Contraloría General de la República para determinar el máximo a formular para el año 2025 y de forma paralela se identificaron los requerimientos de la institución, así como sus objetivos y metas, con el fin de poder asignar los recursos sin sobrepasar dicho límite. En esta revisión, se identificaron aquellos gastos que por medio de la ley 10382 <i>“Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil”</i> y la ley 10386 <i>“Modificación del título IV de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre de 2018”</i>, están fuera del control de regla fiscal.
Planificación: Planes Tácticos	Se consideran los Planes Tácticos aprobados por el Consejo Institucional, dado que contemplan diferentes acciones y actividades que se deben atender en cuanto a capacitación, mantenimiento, equipamiento e infraestructura, esto con la finalidad de identificar cuáles de esas actividades iniciaron su ejecución durante el presente periodo, cuál es su porcentaje de ejecución y si se requiere la asignación de recursos en el presupuesto inicial 2025.
Presupuesto Operativo	Se revisa el presupuesto operativo ejecutado por programa, campus tecnológico y centro académico, unidad ejecutora y a nivel de subpartida, para identificar posibles ajustes en esos presupuestos y así determinar alguna economía y realizar una asignación de recursos más acorde a los requerimientos de las dependencias.
Partidas Institucionales	Se analiza el comportamiento de la ejecución de egresos, principalmente de las partidas de “Servicios” y “Materiales y Suministros”, en diferentes periodos, antes de la emergencia sanitaria provocada por la pandemia ocasionada por la COVID-19, como lo son los años 2018 y 2019, así como los años en los que se enfrentó la emergencia, como lo es el año 2020, 2021, 2022 y I semestre 2023. Principalmente se revisó la ejecución de las cuentas denominadas partidas institucionales, conformadas principalmente por los grupos de Servicios Básicos, Servicios de Viajes y Transporte, Alimentos y Productos Agropecuarios y Útiles, Materiales y Suministros Diversos.

Tema	Acciones
	Lo anterior obedece a que son subpartidas que han presentado en su ejecución disminuciones significativas durante los periodos 2020 y 2021, producto de que la Institución en apego a las medidas sanitarias dictadas por las Autoridades Nacionales de Salud implementaron el teletrabajo colectivo, así como la impartición de lecciones en modalidad virtual, lo que ha provocó economías en algunas cuentas. La Institución ha presentado retorno paulatino a la presencialidad a partir del mes de enero del 2022, por lo que fue necesario valorar el comportamiento de esas cuentas y bajo ese escenario definir cuáles serán los requerimientos para el año que se está formulando.
Transferencias Corrientes	Adicionalmente, se consideró el comportamiento de las Transferencias Corrientes a Personas, específicamente lo concerniente a becas estudiantiles, esto porque la pandemia afectó la economía de muchas familias por lo que, la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos a través del Departamento de Becas y Gestión Social determinó desde el año 2021 la necesidad de apoyar con becas a más estudiantes con relación a periodos anteriores, esto con la finalidad de que puedan continuar con sus planes de estudio y así evitar o minimizar la cantidad de deserciones, por lo que esta partida fue reforzada a partir del Presupuesto Ordinario 2022 y por lo tanto el Presupuesto Inicial 2025 debe contemplar recursos para que ese apoyo continúe.

11. PROYECCIONES PLURIANUALES, ANÁLISIS DE RESULTADOS Y SU VINCULACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

11.1 Proyecciones plurianuales

A continuación, se presentan las proyecciones que se realizaron tanto de ingresos como egresos para los períodos presupuestarios 2026-2028, tomando como base el límite de crecimiento del gasto total (gasto corriente + gasto de capital) establecido por el Ministerio de Hacienda para el periodo 2025, así como algunos supuestos que se detallan más adelante:

11.2 Ingresos

1. Ingresos Corrientes

- a. Ingresos no tributarios: dentro de estos ingresos, en lo que respecta a la venta de bienes y servicios se proyecta un crecimiento de un 3,00% anual con respecto a lo formulado el año que le antecede, esto partiendo del supuesto que estos ingresos aumenten por lo menos lo estimado por inflación por el Banco Central de Costa Rica, misma que se estima en un 3%, con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual.

En cuanto a los ingresos de la propiedad, para el año 2025 se estima una disminución en este ingreso, principalmente porque se visualiza que la institución disminuirá la cantidad y montos de inversiones a largo plazo junto a una baja en las tasas de interés.

Dado lo anterior, se proyecta que el ingreso para los años siguientes no crecerá significativamente, por lo que se estima un incremento de un 2.00%, considerando que dentro de este rubro se contemplan los ingresos por “Intereses y Comisiones sobre Préstamos al Sector Privado” y ese rubro si incrementa año con año.

Con respecto a los ingresos por Multas, sanciones, remates y confiscaciones se proyecta un crecimiento al igual que en la venta de bienes y servicios de un 3.00% anual, proyectando que aumenten el porcentaje en que se ha estimado la inflación.

Con respecto a Otros ingresos no tributarios, al igual que en otros rubros, se estima un crecimiento de un 3.00% aproximadamente en cada uno de los períodos.

Es importante indicar que la estimación de los ingresos está muy relacionada con lo establecido por el límite de crecimiento de la regla fiscal en el gasto total (gasto corriente + gasto de capital), ya que la Institución podría tener más capacidad de generar recurso propio, sin embargo, la regla limita su uso y su ejecución en gasto.

- b. Transferencias corrientes: estos ingresos se estiman que mantendrán un comportamiento creciente a través de los años. Para el caso de los ingresos provenientes de Transferencias Corrientes del Gobierno Central que abarca principalmente la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, FEES (que a su vez incluye los recursos de Fondos del Sistema), para el año 2025 se espera un crecimiento cercano al 4.00%, crecimiento que depende de las negociaciones que se realicen con la Asamblea Legislativa, ya que no fue posible llegar a un acuerdo en la Comisión de Enlace para el FEES. Importante señalar, que el ingreso por esta Ley se registra parcialmente en Transferencias Corrientes, ya que un porcentaje se destina a inversión por lo que ingresa como Transferencia de Capital.

Para los años 2026-2028 se proyecta que el ingreso del FEES continúe dedicándose una parte como Transferencias Corrientes y otra parte como Transferencia de Capital y que el comportamiento creciente permanezca por lo menos en un 3.00% anual, esperando que se reconozca la estimación de la inflación realizada por el Banco Central de Costa Rica (3,00% $\pm$ 1 punto porcentual).

En lo concerniente al ingreso proveniente de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas para el año 2025 no muestra crecimiento con relación al período 2024, esto en atención a lo incluido en el Proyecto de Ley de Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico 2025, al igual que la Ley 9829, Impuesto del cinco por ciento, (5%), sobre la venta y el autoconsumo de

cemento, producido en el territorio nacional o importado para el consumo nacional. Para los años siguientes se proyecta que estos ingresos mínimos tengan un crecimiento por inflación, por lo que se aplica un aumento en cada uno de los años de un 3.00%. Igual crecimiento se estima para la Ley 8020, Subvención específica de la Editorial Tecnológica. A este último debe darse especial seguimiento por los cambios recientes en esa ley.

Para los ingresos por Transferencias corrientes del sector privado, para el año 2025 se presenta una disminución con respecto a lo proyectado en el 2024, recursos que principalmente provienen de la Fundación Tecnológica de Costa Rica por concepto de Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) y Fondo de Apoyo a la Vinculación (FAV). Para los períodos siguientes (2026-2028) se proyecta que la Institución continuará percibiendo esos fondos, donde para cada uno de los años se visualiza un crecimiento de un 3.00%, tomando como referencia lo proyectado para el periodo 2025.

2. Ingresos de Capital

- a. Recuperación de préstamos al sector privado: esta estimación corresponde a lo que cancelan los estudiantes por concepto de amortización de préstamos. Para este rubro se proyectó utilizando como supuesto que habrá para cada uno de los años un crecimiento equivalente a un 3.00%.
- b. Recuperación de inversiones financieras: en este apartado para el año 2025 se visualiza que se recupera la inversión que la Institución proyecta realizar durante el año 2024, que asciende a la suma de ₡3,000,000.00 miles. Para los años siguientes, igual se estima que se recupera la inversión realizada por la institución durante el año que le antecede, monto que ha disminuido producto de que la Institución ha podido aumentar la disponibilidad de recursos para ejecutar en cuentas de gasto corriente y gasto de capital, dada la aprobación de la leyes 10382 “*Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil*” y 10386 “*Modificación del título IV de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre de 2018*”, donde algunos rubros quedan exceptos del control de

regla fiscal. Expuesto lo anterior, para los años 2027-2028 se estima una disminución con respecto al monto proyectado para el periodo 2025.

- c. Transferencias de Capital: en lo que respecta a estos ingresos, para el año 2025 y siguientes se estima un ingreso igual al monto proyectado para el 2024, en lo que respecta a los recursos que proviene de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior y que como se citó anteriormente, así ha quedado estipulado en el acuerdo de la Comisión de Enlace, donde las universidades se comprometieron a ejecutar parte de los ingresos de esta ley como inversión de capital, es por esto que se proyecta que este compromiso se mantendrá para los años 2026-2028.

3. Financiamiento

- a. Recursos de vigencias anteriores: en cuanto a los ingresos por superávit se espera que a partir del año 2026 se presente una disminución en relación con lo proyectado para el periodo 2025. Para los siguientes años 2026-2028 se proyectan ingresos que alcanzan los ₡4,500,000.00 miles.

11.3 Egresos

1. Gastos Corrientes

En cuanto a los gastos corrientes, para estos se estima un crecimiento acorde a los establecido en Regla Fiscal para cada uno de los años, por lo tanto, para el período 2025 se proyecta un crecimiento total en este rubro de un 3.75% con relación a lo estimado para el año 2024. Para los años 2026-2028, se visualiza que el crecimiento por regla fiscal alcance mínimo ese mismo valor, por lo tanto, se aplica ese porcentaje a los diferentes rubros.

Cabe indicar que, la Institución está haciendo un esfuerzo adicional en ajustar sus gastos corrientes al límite establecido por la regla fiscal para el año 2025 y resto de los años de esta estimación. Responsablemente el Instituto Tecnológico de Costa Rica ajusta sus valores para cumplir con el límite máximo de la regla fiscal y

disminuye una serie de actividades que no se realizarán de manera normal en la Institución como en las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Como se ha mencionado en otros periodos, durante el período 2021 la Institución mantuvo un modelo de gestión a distancia producto de las medidas sanitarias establecidas para mitigar los efectos de la Pandemia que el país enfrentó, no obstante, este modelo a distancia generó una serie de ahorros en gasto corriente al tener menores consumos en servicios básicos, suministros y otros servicios, pero se determinó que este modelo no era sostenible en el tiempo para mantener la excelencia académica y el desarrollo de conocimiento práctico de los futuros profesionales, es por esto que a partir del 2022 la Institución estableció un retorno paulatino a la presencialidad de sus actividades, lo que conllevó a que muchos gastos crecieran y continúen en aumento de una manera natural (electricidad, agua, internet, viáticos, combustibles, suministros, etc.) y la regla fiscal nos obliga a realizar ajustes adicionales en otras partidas para no sobrepasar el límite permitido y poder atender las obligaciones para garantizar el normal funcionamiento de la Institución.

Otro aspecto importante por destacar es que la posibilidad de crecimiento de la Institución durante los próximos periodos será muy limitada y los requerimientos y demandas son muy grandes en áreas de suma prioridad para el país con las que se fortalecería su economía.

Cabe destacar que se tienen requerimientos de más cupos en la oferta académica actual, nuevos programas de ingeniería que el país requiere, asociados principalmente en áreas como ciencia, tecnología, ingeniería y matemática (carreras STEM) y nuevos Centros Académicos del ITCR en zonas como Guanacaste, Pacífico Central y la Zona Sur, cuya ejecución se imposibilita o dificulta por problemas del límite de la regla fiscal en el gasto total (gasto corriente y gasto de capital), por lo que la Institución se ve comprometida a no poder cumplir con los objetivos inicialmente establecidos y sus planes de crecimiento.

En lo referente a becas estudiantiles la institución ha tratado de fortalecerlas, no obstante, la aplicación de la regla fiscal limitó el crecimiento de este rubro en

periodos anteriores, pero dada la aprobación de la ley 10382 “*Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil*”, a partir del año 2024 ha sido posible ir realizando paulatinamente algunos ajustes y por ende actualizar y reforzar las ayudas a la población estudiantil, ya que los requerimientos de los estudiantes cada vez son mayores por sus condiciones socioeconómicas.

1.1 Gastos de consumo: dentro de los gastos de consumo, se consideran los gastos relacionados con remuneraciones y adquisición de bienes y servicios, donde los últimos muestran un crecimiento año con año. Para los años 2026-2028 se proyectan un crecimiento de un 3.75% para cada uno los periodos, partiendo del supuesto que ese sería el límite de la regla fiscal por lo que, si en alguno de los años los requerimientos en alguna cuenta aumentan, se deberá realizar una redistribución de los recursos entre las diferentes subpartidas.

1.2 Intereses: las proyecciones en esta partida disminuyen significativamente, producto de que la Institución durante el período 2022 canceló el préstamo que mantenía con el Banco Popular. Para el año 2025 y siguientes únicamente se incluyen recursos para atender gastos por concepto de diferencial cambiario que alcanzan aproximadamente los \$5,500.00 miles.

1.3 Transferencias corrientes: para lo que corresponde a Transferencias corrientes al sector privado se estima un aumento en cada uno de los años, esto básicamente porque hay un incremento en Becas a terceras personas y en Prestaciones Legales.

Se proyecta para los años 2025 y 2026 un crecimiento mayor, al estar este rubro excluido del control de regla fiscal. El incremento se debe a que se están ajustando las becas socioeconómicas, ya que por las limitantes de periodos anteriores no fue viable aumentarlas, por lo que se busca ir las ajustando gradualmente y además, aumentar la población que recibe el beneficio.

Para el periodo 2025 se asigna el monto solicitado por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, ya que es la dependencia que conoce los requerimientos y necesidades de la población estudiantil.

Para los periodos 2027-2028 se espera un crecimiento de por lo menos un 3,00% según la meta inflacionaria establecida por el BCCR (3,00% $\pm$ 1 p.p), lo cual permite seguir apoyando a la población estudiantil.

2. Gastos de Capital

Es importante mencionar que al igual que los Gastos Corrientes, los Gastos de Capital se proyectan atendiendo el máximo crecimiento permitido o establecido en Regla Fiscal, por lo que el crecimiento de estos gastos para el año 2025 se proyecta en un 3.73% con relación a lo estimado para el año 2025.

Para los años 2026-2028 se visualiza que la Institución pueda realizar una mayor inversión en todos sus Campos Tecnológicos y Centros Académicos, tanto en equipamiento como en infraestructura, dado el transitorio XLIX aprobado en la Ley 10386 *“Modificación del título IV de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre de 2018”*.

3. Transacciones Financieras

3.1 Concesión de préstamos y Amortización: En el caso de concesión de préstamo se proyecta para el año 2026 un crecimiento aproximado de un 10.00% con relación a lo formulado para el 2025, mosto que se estima no incremente en los años siguientes, esto bajo el supuesto de que algunos estudiantes ya no requieran o califiquen para beca-préstamo y por lo tanto se les asigne beca total.

3.2 Adquisición de valores: corresponde a los recursos que la Institución destinará a inversiones a largo plazo o corto plazo pero que se trasladan al periodo presupuestario siguiente. Estos recursos son principalmente fondos que la Institución no puede destinar a la atención de requerimientos asociados a las partidas de gasto corriente y gasto de capital, debido a la aplicación de la regla fiscal. En el tanto el límite de crecimiento varié o se apruebe alguna otra excepción a dicha regla, las autoridades podrán redefinir las aplicaciones que se le den a estos recursos.

3.3 Amortización: no se proyectan recursos en ninguno de los períodos (2025-2028), debido a que como se comentó anteriormente, la Institución realizó la cancelación de la deuda con el Banco Popular durante el año 2022 y no se prevé la adquisición de un nuevo empréstito.

Como se señaló anteriormente, estas proyecciones se realizan atendiendo el crecimiento máximo del gasto y el marco normativo vigente al mes de agosto 2024, por lo que no necesariamente obedecen a los requerimientos reales de la Institución, pero considerando que actualmente la regla fiscal regula únicamente el proceso de formulación y no regula o supedita la ejecución de un período con el anterior, la Institución velará por que el proceso de ejecución tanto de ingresos como de egresos sea lo más eficiente y efectiva posible, esto con la finalidad de poder atender los diferentes requerimientos en las diversas áreas, para lo cual se monitoreará de forma constante el comportamiento de las diferentes cuentas para realizar los ajustes pertinentes en caso que sea requerido.

Por otra parte, se formula partiendo del supuesto que la Institución ha retomado la presencialidad, por lo que probablemente impactará la ejecución de egresos de algunas cuentas con respecto a periodos anteriores, por lo que se deben establecer prioridades en cuanto a la asignación de recursos en las partidas de egresos, ya que se debe garantizar que la Institución pueda atender los servicios básicos para garantizar el funcionamiento de esta en sus campus tecnológicos y centros académicos.

11.4 Vinculación de las proyecciones plurianuales con los objetivos estratégicos TEC

A continuación, se detalla la vinculación de las proyecciones plurianuales con los objetivos estratégicos de la Institución, mismos que fueron aprobados por el Consejo Institucional en el marco del Plan Estratégico 2022-2026 y atienden los diferentes programas con los que cuenta la Institución:

EJE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Docencia	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.
Invest., Extensión y Acción Social	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.
Vida Estudiantil	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.
Gestión	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional. 8. Generar proyectos y acciones viables y sostenibles que promuevan la consecución de recursos complementarios al FEES.
Desarrollo Regional	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.

Vinculación de Ingresos	
Detalle de ingresos	Objetivos estratégicos
Ingresos Corriente	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado. 2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país. 4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional. 8. Generar proyectos y acciones viables y sostenibles que promuevan la consecución de recursos complementarios al FEES. 9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.
Ingresos de Capital	1. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 2. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 3. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Financiamiento	1. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 2. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.

Vinculación de Egresos	
Detalle de egresos	Objetivos estratégicos
Gasto Corriente	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado. 2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país. 4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional. 8. Generar proyectos y acciones viables y sostenibles que promuevan la consecución de recursos complementarios al FEES. 9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.
Gasto de Capital	1. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Transacciones Financieras	1. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 2. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.

12. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA 2025 DE LOS PROGRAMAS

Se presentan a continuación los cronogramas de ejecución física y financiera por programas, campus tecnológicos y centros académicos para el año 2025.

Tabla 51. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Subprograma 1.1.1 Dirección Superior

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	25	4,412,654.89	25	4,412,654.89	25	4,412,654.89	25	4,412,654.89	100	17,650,619.57
1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	25	4,977,473.71	25	4,977,473.71	25	4,977,473.71	25	4,977,473.71	100	19,909,894.86
1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	25	2,731,371.49	25	2,731,371.49	25	2,731,371.49	25	2,731,371.49	100	10,925,485.96
1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	25	8,906,948.26	25	8,906,948.26	25	8,906,948.26	25	8,906,948.26	100	35,627,793.03
1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	25	612,325.46	25	612,325.46	25	612,325.46	25	612,325.46	100	2,449,301.85
1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	25	1,121,444.28	25	1,121,444.28	25	1,121,444.28	25	1,121,444.28	100	4,485,777.13
1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	25	2,978,164.78	25	2,978,164.78	25	2,978,164.78	25	2,978,164.78	100	11,912,659.14
1.1.5.8 Ejecutar los 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	25	40,764,360.57	25	40,764,360.57	25	40,764,360.57	25	40,764,360.57	100	163,057,442.26
1.1.5.9 Ejecutar los 6 procesos competencia de la Secretaría del Consejo Institucional	25	109,659,684.99	25	109,659,684.99	25	109,659,684.99	25	109,659,684.99	100	438,638,739.97
1.1.5.10 Ejecutar los 18 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	25	30,059,807.87	25	30,059,807.87	25	30,059,807.87	25	30,059,807.87	100	120,239,231.49
1.1.5.11 Gestionar los 14 procesos competencia de la Auditoría Interna.	25	121,038,708.79	25	121,038,708.79	25	121,038,708.79	25	121,038,708.79	100	484,154,835.15
1.1.5.12 Ejecutar 117 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	25	975,247,531.51	25	975,247,531.51	25	975,247,531.51	25	975,247,531.51	100	3,900,990,126.05

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
	25	1,356,722.29	25	1,356,722.29	25	1,356,722.29	25	1,356,722.29	100	5,426,889.18
1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	25	3,326,678.79	25	3,326,678.79	25	3,326,678.79	25	3,326,678.79	100	13,306,715.16
1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral.	25	3,229,577.38	25	3,229,577.38	25	3,229,577.38	25	3,229,577.38	100	12,918,309.53
1.1.7.1 Implementar el 100% de las fases III, IV y V del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	25	1,570,240.66	25	1,570,240.66	25	1,570,240.66	25	1,570,240.66	100	6,280,962.63
1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	25	243,857,884.68	25	243,857,884.68	25	243,857,884.68	25	243,857,884.68	100	975,431,538.72
1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	25	4,412,654.89	25	4,412,654.89	25	4,412,654.89	25	4,412,654.89	100	17,650,619.57

Tabla 52. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Subprograma 1.1.2 Vicerrectoría de Administración

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.5.13 Realizar 1 plan piloto de implementación del Centro de Servicios.	25	1,808,236.52	25	1,808,236.52	25	1,808,236.52	25	1,808,236.52	100	7,232,946.10
1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	25	3,414,792.87	25	3,414,792.87	25	3,414,792.87	25	3,414,792.87	100	13,659,171.47
1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	25	1,568,466.70	25	1,568,466.70	25	1,568,466.70	25	1,568,466.70	100	6,273,866.82
1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	25	2,894,208,849.52	25	2,894,208,849.52	25	2,894,208,849.52	25	2,894,208,849.52	100	11,576,835,398.08
1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	25	203,531,359.52	25	203,531,359.52	25	203,531,359.52	25	203,531,359.52	100	11,871,455,168.07
1.1.6.2 Desarrollar 6 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	25	9,202,107.82	25	9,202,107.82	25	9,202,107.82	25	9,202,107.82	100	36,808,431.30
1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la 1.1.2 Vicerrectoría de Administración.	25	614,519,910.49	25	614,519,910.49	25	614,519,910.49	25	614,519,910.49	100	2,458,079,641.95
1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor documental institucional.	25	641,360.31	25	641,360.31	25	641,360.31	25	641,360.31	100	2,565,441.26
1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución respecto al año anterior.	25	626,655.80	25	626,655.80	25	626,655.80	25	626,655.80	100	2,506,623.20
1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2024.	25	10,464,866.55	25	10,464,866.55	25	10,464,866.55	25	10,464,866.55	100	41,859,466.20
1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	25	947,709.78	25	947,709.78	25	947,709.78	25	947,709.78	100	3,790,839.13
1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	25	1,308,469.98	25	1,308,469.98	25	1,308,469.98	25	1,308,469.98	100	5,233,879.93

Tabla 53. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Subprograma 1.2 Campus Tecnológico Local San Carlos

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	25	1,833,953.63	25	1,833,953.63	25	1,833,953.63	25	1,833,953.63	100	7,335,814.52
1.2.5.2 Ejecutar 15 procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	25	650,322,642.84	25	650,322,642.84	25	650,322,642.84	25	650,322,642.84	100	2,608,310,061.36
1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	25	249,414,739.00	25	249,414,739.00	25	249,414,739.00	25	249,414,739.00	100	1,003,696,426.01
1.2.9.1 Realizar 4 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 para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	25	3,909,866.17	25	3,909,866.17	25	3,909,866.17	25	3,909,866.17	100	15,639,464.67

Tabla 54. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Subprograma 1.3 Campus Tecnológico Local San José

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.3.5.1: Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	25	3,013,976.42	25	3,013,976.42	25	3,013,976.42	25	3,013,976.42	100	12,055,905.66
1.3.5.2: Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	25	213,318,031.76	25	213,318,031.76	25	213,318,031.76	25	213,318,031.76	100	853,272,127.05
1.3.7.1: Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	25	47,992,694.60	25	47,992,694.60	25	47,992,694.60	25	47,992,694.60	100	191,970,778.40
1.3.9.1: Realizar 1 acción en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	25	1,288,372.77	25	1,288,372.77	25	1,288,372.77	25	1,288,372.77	100	5,153,491.08

Tabla 55. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Subprograma 1.4 Centro Académico de Limón

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	25	5,201,967.89	25	5,201,967.89	25	5,201,967.89	25	5,201,967.89	100	20,807,871.54
1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que coadyuvan con el CAL.	25	140,263,953.24	25	140,263,953.24	25	140,263,953.24	25	140,263,953.24	100	561,055,812.98
1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	25	13,547,229.23	25	13,547,229.23	25	13,547,229.23	25	13,547,229.23	100	54,188,916.92
1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	25	2,094,633.47	25	2,094,633.47	25	2,094,633.47	25	2,094,633.47	100	8,378,533.86

Tabla 56. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Subprograma 1.5 Centro Académico de Alajuela

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.5.5.1: Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	25	3,176,339.07	25	3,176,339.07	25	3,176,339.07	25	3,176,339.07	100	12,705,356.27
1.5.5.2: Ejecutar 10 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	25	59,701,217.68	25	59,701,217.68	25	59,701,217.68	25	59,701,217.68	100	238,804,870.71
1.5.7.1. Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	25	10,535,381.10	25	10,535,381.10	25	10,535,381.10	25	10,535,381.10	100	42,141,524.40
1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	25	1,188,637.36	25	1,188,637.36	25	1,188,637.36	25	1,188,637.36	100	4,754,549.44

Tabla 57. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Programa 2: Docencia

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	25	2,807,454.99	25	2,807,454.99	25	2,807,454.99	25	2,807,454.99	100	11,229,819.95
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.	25	529,603.51	25	529,603.51	25	529,603.51	25	529,603.51	100	2,118,414.02
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.	25	498,589.15	25	498,589.15	25	498,589.15	25	498,589.15	100	1,994,356.62
2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	25	28,542,658.30	25	28,542,658.30	25	28,542,658.30	25	28,542,658.30	100	114,170,633.20
2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	25	71,566,142.73	25	71,566,142.73	25	71,566,142.73	25	71,566,142.73	100	286,264,570.93
2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	25	2,959,250.39	25	2,959,250.39	25	2,959,250.39	25	2,959,250.39	100	11,837,001.56
2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	25	1,479,625.19	25	1,479,625.19	25	1,479,625.19	25	1,479,625.19	100	5,918,500.78
2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	25	1,479,625.19	25	1,479,625.19	25	1,479,625.19	25	1,479,625.19	100	5,918,500.78
2.1.1.9 Matricular al menos 7300 estudiantes regulares en el primer semestre y 6500 en el segundo semestre en los programas de grado	25	4,704,869.09	25	4,704,869.09	25	4,704,869.09	25	4,704,869.09	100	18,819,476.37
2.1.1.10 Matricular al menos 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	25	1,882,869.37	25	1,882,869.37	25	1,882,869.37	25	1,882,869.37	100	7,531,477.49
2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	25	1,129,721.62	25	1,129,721.62	25	1,129,721.62	25	1,129,721.62	100	4,518,886.49
2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	25	6,355,467,783.39	25	6,355,467,783.39	25	6,355,467,783.39	25	6,355,467,783.39	100	25,421,871,133.54
2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	25	733,573.90	25	733,573.90	25	733,573.90	25	733,573.90	100	2,934,295.60
2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	25	733,573.90	25	733,573.90	25	733,573.90	25	733,573.90	100	2,934,295.60

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
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.	25	5,782,385.75	25	5,782,385.75	25	5,782,385.75	25	5,782,385.75	100	23,129,542.98
2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	25	498,589.15	25	498,589.15	25	498,589.15	25	498,589.15	100	1,994,356.62
2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	25	5,740,257.97	25	5,740,257.97	25	5,740,257.97	25	5,740,257.97	100	22,961,031.88
2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	25	1,490,841.51	25	1,490,841.51	25	1,490,841.51	25	1,490,841.51	100	5,963,366.04
2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	25	997,178.31	25	997,178.31	25	997,178.31	25	997,178.31	100	3,988,713.24
2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	25	364,720.37	25	364,720.37	25	364,720.37	25	364,720.37	100	1,458,881.49
2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	25	-	25	-	25	-	25	-	100	-
2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	25	2,912,062.14	25	2,912,062.14	25	2,912,062.14	25	2,912,062.14	100	11,648,248.57
2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	25	790,594,078.46	25	790,594,078.46	25	790,594,078.46	25	790,594,078.46	100	3,162,376,313.83
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.	25	16,404,699.00	25	16,404,699.00	25	16,404,699.00	25	16,404,699.00	100	65,618,796.01
2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	25	622,570,133.90	25	622,570,133.90	25	622,570,133.90	25	622,570,133.90	100	2,590,966,265.58
2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	25	123,932,679.37	25	123,932,679.37	25	123,932,679.37	25	123,932,679.37	100	495,730,717.48

Tabla 58. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	25	455,070,134.75	25	455,070,134.75	25	455,070,134.75	25	455,070,134.75	100	1,820,280,539.01
3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	25	2,875,206.04	25	2,875,206.04	25	2,875,206.04	25	2,875,206.04	100	11,500,824.17
3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	25	4,820,373.64	25	4,820,373.64	25	4,820,373.64	25	4,820,373.64	100	19,281,494.56
3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	25	2,608,207.29	25	2,608,207.29	25	2,608,207.29	25	2,608,207.29	100	10,432,829.15
3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	25	11,187,425.98	25	11,187,425.98	25	11,187,425.98	25	11,187,425.98	100	44,749,703.94
3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	25	4,361,952.21	25	4,361,952.21	25	4,361,952.21	25	4,361,952.21	100	17,447,808.83
3.1.4.6 Desarrollar el 50% del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	25	5,234,910.77	25	5,234,910.77	25	5,234,910.77	25	5,234,910.77	100	20,939,643.07
3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	25	35,783,629.38	25	35,783,629.38	25	35,783,629.38	25	35,783,629.38	100	143,134,517.51
3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	25	2,700,000.00	25	2,700,000.00	25	2,700,000.00	25	2,700,000.00	100	10,800,000.00
3.1.4.9 Otorgar al menos 21.500 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros	25	1,615,467,401.31	25	1,615,467,401.31	25	1,615,467,401.31	25	1,615,467,401.31	100	6,461,869,605.25
3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	25	25,000,000.00	25	25,000,000.00	25	25,000,000.00	25	25,000,000.00	100	100,000,000.00
3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la Estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos	25	2,535,499.55	25	2,535,499.55	25	2,535,499.55	25	2,535,499.55	100	10,141,998.22

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	25	113,021,746.30	25	113,021,746.30	25	113,021,746.30	25	113,021,746.30	100	452,086,985.21
3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	25	988,051,733.97	25	988,051,733.97	25	988,051,733.97	25	988,051,733.97	100	3,952,206,935.90
3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	25	706,342,126.83	25	706,342,126.83	25	706,342,126.83	25	706,342,126.83	100	2,826,274,437.33

Tabla 59. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Programa Investigación

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	25	2,708,449.84	25	2,708,449.84	25	2,708,449.84	25	2,708,449.84	100	10,833,799.35
4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	25	977,137.55	25	977,137.55	25	977,137.55	25	977,137.55	100	3,908,550.21
4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	25	1,381,074.27	25	1,381,074.27	25	1,381,074.27	25	1,381,074.27	100	5,524,297.09
4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	25	3,268,237.19	25	3,268,237.19	25	3,268,237.19	25	3,268,237.19	100	13,072,948.78
4.1.1.5 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	25	858,473.34	25	858,473.34	25	858,473.34	25	858,473.34	100	3,433,893.37
4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado	25	346,607.67	25	346,607.67	25	346,607.67	25	346,607.67	100	1,386,430.70
4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VIE.	25	9,105,174.68	25	9,105,174.68	25	9,105,174.68	25	9,105,174.68	100	36,420,698.72
4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	25	3,247,059.70	25	3,247,059.70	25	3,247,059.70	25	3,247,059.70	100	12,988,238.82
4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	25	84,155,665.66	25	84,155,665.66	25	84,155,665.66	25	84,155,665.66	100	336,622,662.64
4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	25	547,958.85	25	547,958.85	25	547,958.85	25	547,958.85	100	2,191,835.40
4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación	25	492,721,838.10	25	492,721,838.10	25	492,721,838.10	25	492,721,838.10	100	2,013,364,957.42
4.1.2.6 Alcanzar el 15% de las publicaciones científicas en revistas indexadas logradas en el año anterior	25	4,276,879.81	25	4,276,879.81	25	4,276,879.81	25	4,276,879.81	100	17,107,519.24
4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior.	25	10,674,671.74	25	10,674,671.74	25	10,674,671.74	25	10,674,671.74	100	42,698,686.95

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	25	30,059,681.19	25	30,059,681.19	25	30,059,681.19	25	30,059,681.19	100	120,238,724.75
4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	25	1,058,031.53	25	1,058,031.53	25	1,058,031.53	25	1,058,031.53	100	4,232,126.12
4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	25	30,273,330.80	25	30,273,330.80	25	30,273,330.80	25	30,273,330.80	100	121,093,323.19
4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa	25	5,793,148.85	25	5,793,148.85	25	5,793,148.85	25	5,793,148.85	100	23,172,595.39
4.1.5.1 Ejecutar 42 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación	25	978,113,035.34	25	978,113,035.34	25	978,113,035.34	25	978,113,035.34	100	4,009,947,406.34
4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	25	307,947,472.44	25	307,947,472.44	25	307,947,472.44	25	307,947,472.44	100	1,509,424,579.75
4.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	25	1,135,271.97	25	1,135,271.97	25	1,135,271.97	25	1,135,271.97	100	4,541,087.90

Tabla 60. Cronograma de ejecución física y financiera 2025 para el Programa Extensión

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	25	17,488,162.46	25	17,488,162.46	25	17,488,162.46	25	17,488,162.46	100	76,918,213.96
5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión	25	105,060,874.53	25	105,060,874.53	25	105,060,874.53	25	105,060,874.53	100	427,209,062.23
5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión	25	3,099,920.50	25	3,099,920.50	25	3,099,920.50	25	3,099,920.50	100	12,399,682.01
5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión	25	225,079,467.88	25	225,079,467.88	25	225,079,467.88	25	225,079,467.88	100	907,304,353.28
5.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	25	28,936,962.47	25	28,936,962.47	25	28,936,962.47	25	28,936,962.47	100	296,341,639.89
5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	25	1,764,449.13	25	1,764,449.13	25	1,764,449.13	25	1,764,449.13	100	7,057,796.53

13. METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN PLAN PRESUPUESTO 2025

En el presente apartado se procede a describir la metodología de vinculación del Plan Presupuesto. Es importante recalcar que las metas se clasifican según tipología en: desarrollo, inversión y sustantivas.

La vinculación presupuestaria en metas desarrollo se realiza a través de la estimación de un porcentaje del Tiempo Completo Equivalente (TCE) de acuerdo con los planes de trabajo de las diversas dependencias para cada una de las metas y su cuantificación se realiza en función de los colaboradores destacados en cada una de las plazas. Asimismo, se incluyen porcentajes de las otras partidas de operación (excepto inversión), según las necesidades detectadas por cada responsable del programa para cada meta de desarrollo.

Para las metas de inversión, su vínculo se realiza en forma directa con la partida de Bienes Duraderos, brinda detalle por grupos de la partida según centros funcionales.

La vinculación en metas sustantivas se distribuye del presupuesto restante al reducir lo destinado a desarrollo e inversión realizando, clasificación por centros funcionales en los casos que fue posible, en los casos restantes se realiza considerando los criterios de los responsables de los programas para distribuir operación según requerimientos por programa, campus tecnológicos y centros académicos.

A continuación, se procede a detallar la vinculación por metas en el Plan Presupuesto por programa.

Tabla 61. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Dirección Superior

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.1.5.1 Desarrollar el 50% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de tres personas funcionarias de la OPI, asignadas por la persona directora.	17.650.619,57
1.1.5.2 Presentar 1 propuesta de Reglamento de Planificación Institucional basado en el Modelo de Planificación para Resultados.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de seis personas funcionarias de la OPI, asignadas por la persona directora.	19.909.894,86
1.1.5.3 Desarrollar el 50% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de cuatro personas funcionarias (tres OPI-uno Rectoría), asignadas por la persona directora.	10.925.485,96
1.1.5.4 Implementar el 65% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de cuatro personas funcionarias (dos de OPI y dos de Datic), asignadas por las Direcciones respectivas.	35.627.793,03
1.1.5.5 Implementar 1 plan piloto de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de dos personas funcionarias de la OPI, asignadas por la persona directora.	2.449.301,85
1.1.5.6 Realizar 3 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las personas de la comisión de la rectoría y participa OPI como asesor.	4.485.777,13
1.1.5.7 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las 13 personas funcionarias designadas por el responsable del Programa.	11.912.659,14
1.1.5.8 Ejecutar los 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional del DAIR y se asigna por partida presupuestaria.	163.057.442,26
1.1.5.9 Ejecutar los 6 procesos competencia de la Secretaría del Consejo Institucional	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional de la Secretaría del Consejo Institucional y se asigna por partida presupuestaria.	438.638.739,97
1.1.5.10 Ejecutar los 1 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional del Tribunal Institucional Electoral y se asigna por partida presupuestaria.	120.239.231,49
1.1.5.11 Gestionar los 14 procesos competencia de la Auditoría Interna.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional de la Auditoría Interna y se asigna por partida presupuestaria.	484.154.835,15
1.1.5.12 Ejecutar los 117 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo, inversión y otras sustantivas ya presupuestadas.	3.900.990.126,05
1.1.5.18 Implementar el 50% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% del TCE de un funcionario y 1% de una funcionaria de la Rectoría.	5.426.889,18
1.1.6.1 Definir 1 estrategia para la implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las doce personas integrantes de la Comisión definidas por la coordinación.	13.306.715,16
1.1.7.1 Implementar el 100% de las fases III, IV y V del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las doce personas que participan en la meta.	12.918.309,53
1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las nueve personas integrantes del CETI definidas por la Comisión.	6.280.962,63
1.1.7.3 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	Se asigna el 100% de los recursos de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	975.431.538,72

Tabla 62. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Vicerrectoría de Administración

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.1.5.13 Implementar el 50% de un Centro de Servicios.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las cinco personas funcionarias asignadas por la persona Vicerrectora.	7,232,946.10
1.1.5.14 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las ocho personas funcionarias asignadas por la persona Vicerrectora.	13,659,171.47
1.1.5.15 Desarrollar al menos 6 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las seis personas asignadas por la persona directora.	6,273,866.82
1.1.5.16 Ejecutar 136 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la Vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	11,576,835,398.08
1.1.5.17 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	Se asigna el 100% de un CF institucional de la VAD, del objeto de gasto de activos financieros.	11,871,455,168.07
1.1.6.2 Desarrollar 6 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las tres personas asignadas por la persona directora.	36,808,431.30
1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Vicerrectoría de Administración.	Se asigna el 100% de los CF que contienen recursos asignados en bienes duraderos.	2,458,079,641.95
1.1.7.5 Desarrollar la propuesta de gestor documental institucional.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 5% del TCE de dos funcionarias de la ViDa asignadas por la persona vicerrectora.	2.565.441,26
1.1.8.1 Incrementar en un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución respecto al año anterior.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las cuatro personas asignadas por la persona Vicerrectora.	2,506,623.20
1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2024.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las siete personas funcionarias asignadas por la persona coordinadora de la unidad.	41,859,466.20
1.1.8.3 Realizar 1 propuesta de plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las tres personas asignadas por la persona Vicerrectora.	3,790,839.13
1.1.8.4 Definir 1 estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las cuatro personas asignadas por la persona Vicerrectora.	5,233,879.93

Tabla 63. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Campus Tecnológico Local San Carlos

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres profesionales del campus tecnológico designado por la dirección.	7,335,814.52
1.2.5.2 Ejecutar 15 procesos administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	2,608,310,061.36
1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	Se asigna el 100% de dos CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 10% de un profesional del campus tecnológico.	1,003,696,426.01
1.2.9.1 Realizar 4 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 para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	15,639,464.67

Tabla 64. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Campus Tecnológico Local San José

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.3.5.1: Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	12.055.905,66
1.3.5.2: Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	853.272.127,05
1.3.7.1: Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	191.970.778,40
1.3.9.1: Realizar 1 acción en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	5.153.491,08

Tabla 65. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Centro Académico de Limón

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de 19 funcionarios del centro académico designado por la dirección.	20.807.871,54
1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos administrativos que coadyuvan con el CAL.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	561.055.812,98
1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	54.188.916,92
1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios del centro académico designado por la dirección.	8.378.533,86

Tabla 66. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Centro Académico de Alajuela

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.5.5.1: Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios del centro académico designado por la dirección.	12.705.356,27
1.5.5.2: Ejecutar 10 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	238.804.870,71
1.5.7.1. Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	42.141.524,40
1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos profesionales del centro académico designado por la dirección.	4.754.549,44

Tabla 67. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Vicerrectoría de Docencia

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
2.1.1.1 Actualizar 1 plan de estudio de carrera de grado con modificación tipo 2 o 3.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de TCE de una funcionaria de ViDa y 50% de asesor del CEDA, asignados por la persona vicerrectora.	11,229,819.95
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.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de una funcionaria de ViDa asignada por la persona vicerrectora.	2,118,414.02
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.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de una funcionaria de ViDa asignada por la persona vicerrectora.	1,994,356.62
2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 35% de los programas de cursos de las escuelas.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de un funcionario de la ViDa (TecDigital), más el 25% del CF del CEDA, estos porcentajes, fueron asignados por la persona vicerrectora.	114,170,633.20
2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 13 programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% del CF de acreditación, más el 50% del CF del CEDA y un 50% del TCE de una persona funcionaria de la ViDa.	286,264,570.93
2.1.1.6 Implementar el 50% de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% del TCE de la coordinación del Programa de Inglés Conare, asignado por la persona vicerrectora.	11,837,001.56
2.1.1.7 Gestionar con Conare la aplicación estandarizada de la prueba diagnóstica para estudiantes de primer ingreso.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 25% del TCE de la coordinación del Programa de Inglés Conare, asignado por la persona vicerrectora.	5,918,500.78
2.1.1.8 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 25% del TCE de la coordinación del Programa de Inglés Conare, asignado por la persona vicerrectora.	5,918,500.78
2.1.1.9 Matricular, al menos, 10.614 estudiantes regulares en los programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% del TCE de un funcionario del Tec Digital y un 25% de un funcionario de la ViDa, asignados por la persona vicerrectora.	18,819,476.37
2.1.1.10 Matricular al menos 2000 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 25% de un funcionario de la ViDa (Tec Digital) asignado por la persona vicerrectora.	7,531,477.49
2.1.1.11 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 15% de un funcionario de la ViDa (Tec Digital) asignados por la persona vicerrectora.	4,518,886.49
2.1.1.12 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 60% de las partidas de remuneración de 56 CF de las subdependencias que imparten cursos. Asimismo, se suma el 80% de las partidas de servicios, materiales y suministros y otros.	25,421,871,133.54
2.1.2.1 Realizar 481 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de dos funcionarias de la ViDa asignadas por la persona vicerrectora.	2,934,295.60
2.1.2.2 Lograr la participación de 1225 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de dos funcionarias de la ViDa asignadas por la persona vicerrectora.	2,934,295.60
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.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% del TCE de un funcionario de la ViDa (Emprendelab) asignado por la persona vicerrectora. Asimismo, el 100% de dos CF específicos de Emprendelab.	23,129,542.98
2.1.2.4 Determinar la línea base de la vinculación de la docencia con proyectos de investigación y extensión.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de una funcionaria de la ViDa asignadas por la persona vicerrectora.	1.994.356,62

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
2.1.4.1 Realizar 248 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de las personas funcionarias participantes de la comisión de diagnóstico, nivelación, tutorías y éxito académico.	22,961,031.88
2.1.4.2 Realizar 126 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 5% de las seis personas funcionarias participantes de la comisión de análisis de tiempos de graduación. Asimismo, se suma el 20% del recargo del TCE de una persona funcionaria de Datic. Lo anterior, definido por la persona vicerrectora.	5,963,366.04
2.1.4.3 Realizar 118 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de una persona funcionaria de la ViDa.	3,988,713.24
2.1.4.4 Graduar 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de una funcionaria de la ViDa asignado por la persona vicerrectora.	1,458,881.49
2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 25% de dos personas funcionarias de Cequatec y el 10% del TCE de tres personas integrantes del comité técnico del Civco, asignados por la persona vicerrectora de la ViDa.	11,648,248.57
2.1.5.3 Ejecutar 19 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo, inversión y otras sustantivas ya presupuestadas.	3,162,376,313.83
2.1.6.1 Alcanzar un 65% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de una funcionaria de la ViDa asignado por la persona vicerrectora. Asimismo, se suma el 100% de un CF del CEDA en servicios, materiales y suministros; más el 10% del CF del TecDigital.	65,618,796.01
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.	Se asigna el 100% de cinco CF que contienen los recursos asignados en bienes duraderos.	2,590,966,265.58
2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de cuatro CF específicos de Fondo del Sistema.	495,730,717.48
2.1.9.1 Realizar 11 actividades para dar apertura a una nueva carrera en el CAL.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% del TCE de cuatro profesionales de la Oficina de Ingeniería y tres académicos de la escuela de Ing. Agrícola. Se incorporan viáticos de estos profesionales por un monto de ₡539.000.	31.321.335,84

Tabla 68 . Detalle de Vinculación Plan Presupuesto Vida Estudiantil

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de cinco centros funcionales específicos.	1,820,280,539.01
3.1.4.1 Implementar el 25% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las siete personas funcionarias de la Viesa, asignadas por la persona vicerrectora.	11,500,824.17
3.1.4.2 Ejecutar el 50% de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las seis personas funcionarias de la Viesa y ViDa, que integran la comisión.	19,281,494.56
3.1.4.3 Elaborar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las siete personas funcionarias de la Viesa asignadas por la persona Vicerrectora.	10,432,829.15
3.1.4.4 Desarrollar 1 prueba piloto utilizando la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de ocho personas funcionarias de la Viesa, VAD y CAL asignadas por la persona Vicerrectora.	44,749,703.94
3.1.4.5 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de dos personas funcionarias de la Viesa asignadas por la persona Vicerrectora.	17,447,808.83
3.1.4.6 Desarrollar el 50% del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de ocho personas funcionarias de la Viesa y uno de OPI asignados por la presidencia del CI.	20,939,643.07
3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de 3 centros funcionales específicos.	143,134,517.51
3.1.4.8 Desarrollar al menos 43 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de 3 centros funcionales específicos.	10,800,000.00
3.1.4.9 Otorgar al menos 21.500 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de 6 centros funcionales específicos.	6,461,869,605.25
3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de un centro funcional específico, más el presupuesto asignado en Actividades protocolarias en Servicios del CF 203.	100,000,000.00
3.1.5.1 Desarrollar el 100% de la Estrategia de Socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las seis personas funcionarias de la Viesa asignadas por la persona Vicerrectora.	10,141,998.22
3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de 14 centros funcionales específicos.	452,086,985.21
3.1.5.3 Ejecutar 49 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo, inversión y otras sustantivas ya presupuestadas.	3,952,206,935.90
3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de Bienes Duraderos.	2,826,274,437.33

Tabla 69. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto Investigación

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	10,833,799.35
4.1.1.2 Mantener al menos un 60% de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	3,908,550.21
4.1.1.3 Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	5,524,297.09
4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora.	13,072,948.78
4.1.1.5 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	3,433,893.37
4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	1,386,430.70
4.1.2.1 Desarrollar al menos 7 acciones internacionales desde la VIE.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cuatro personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	36,420,698.72
4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignados por el vicerrector.	12,988,238.82
4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignados por el vicerrector.	336,622,662.64
4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	2,191,835.40
4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de ocho personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	2,013,364,957.42
4.1.2.6 Alcanzar el 15% de las publicaciones científicas en revistas indexadas logradas en el año anterior	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	17,107,519.24
4.1.2.7 Alcanzar el 95% de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, logradas en el año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	42,698,686.95
4.1.2.8 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de ocho personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	120,238,724.75
4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignado por la persona vicerrectora.	4,232,126.12
4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis personas funcionarias de la VIE, asignados por la persona vicerrectora. Además, el 70% de CF de la Editorial.	121,093,323.19

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas funcionarias de la VIE, asignado por la persona vicerrectora. Además, el 40% de tres CF de la Editorial.	23,172,595.39
4.1.5.1 Ejecutar 42 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo, inversión y otras sustantivas ya presupuestadas.	4,009,947,406.34
4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	Se asigna el 100% de siete CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	1,509,424,579.75
4.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignados por la persona vicerrectora.	4,541,087.90

Tabla 70. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto Extensión

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignadas por la dirección. Asimismo, se asigna el 33,3% de un CF correspondiente a actividades de extensión.	76,918,213.96
5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignado por la dirección. Asimismo, se asigna el 33,3% de un CF correspondiente a actividades de extensión y el 100% de 10 CF que tienen recursos asignados en proyectos de extensión.	427,209,062.23
5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignado por la dirección. Asimismo, se asigna el 33,3% de un CF correspondiente a actividades de extensión.	12,399,682.01
5.1.5.1 Ejecutar al menos 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo, inversión y otras sustantivas ya presupuestadas.	907,304,353.28
5.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	Se asigna el 100% de los CF específicos que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	296,341,639.89
5.1.7.2 Implementar el 70% del sistema PURE.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignados por la persona vicerrectora.	7,057,796.53