

Plan Anual
Operativo

2026

Índice	
1. PRESENTACIÓN	1
2. MARCO JURÍDICO	2
2.1 Constitución Política de Costa Rica	2
2.2 Ley General de la Administración Pública	3
2.3 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos	4
2.4 Ley General de Control Interno	4
2.5 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública	5
2.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas	5
2.7 Modificación del Título IV de la Ley 9635 “Fortalecimiento de las Finanzas Públicas”	5
2.8 Ley General de Contratación Pública	6
2.9 Ley de Protección de la Inversión Pública en Becas y otras ayudas para la Población Estudiantil (No. 10382)	6
2.10 Ley de Fundaciones No. 5338	7
2.11 Normas de Control Interno para el Sector Público	7
2.12 Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE	7
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	7
2.14 Ley Orgánica y Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica	7
2.15 Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR	10
2.16 Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la Fundatec.	10
2.17 Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2026 del Instituto Tecnológico de Costa Rica	10
3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	18
3.1 Organismos de Máxima Jerarquía Institucional	18
3.2 Jerarquía Ejecutiva	18
3.3 Organismos con Suficiente Autonomía	18
3.4 Departamentos y Unidades de Carácter Operativo	18
3.5 Autoridades Institucionales	18
3.6 Estructura Organizativa del ITCR	20
3.7 Estructura Programática del Plan-Presupuesto	22
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO	23
4.1 Economía mundial	23
4.2 Economía de Costa Rica	24
4.3 Perspectivas Económicas	25
4.4 Situación Fiscal	25
4.5 Regla Fiscal	27

4.6	Negociación FEES	28
4.7	Propuesta inicial del Gobierno	28
4.8	Postura de las universidades	29
4.9	Acuerdo final.....	29
4.10	Situación Educativa	29
5.	MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	32
5.1	Misión.....	32
5.2	Visión.....	32
5.3	Fines.....	32
5.4	Principios.....	33
5.5	Valores.....	33
5.6	Políticas Generales.....	34
5.7	Objetivos Estratégicos Institucionales.....	35
5.8	Ejes de Conocimiento Estratégicos 2023 a 2032	35
6.	PLAN ANUAL OPERATIVO 2026	42
6.1	Consideraciones para el PAO 2026.....	42
6.2	Sinopsis PAO	43
6.3	Vinculación del PAO con la Estrategia Institucional.....	54
6.4	Plan Anual Operativo 2026 por Programa, campus tecnológico y centro académico	66
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.1.1: DIRECCIÓN SUPERIOR	67
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.1.2: VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN	83
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.2: CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN CARLOS.....	97
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.3: CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN JOSÉ	101
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.4: CENTRO ACADÉMICO DE LIMÓN	104
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.5: CENTRO ACADÉMICO DE ALAJUELA.....	107
	PROGRAMA 2: DOCENCIA	111
	PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS	126
	PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN.....	145
	PROGRAMA 5: EXTENSIÓN	158
7.	RESULTADOS DEL PROCESO DE VALORACIÓN DEL RIESGO PAO-2026	163
7.1	Modelo de Gestión de Riesgos del ITCR	164
7.2	Metodología.....	165
7.3	Análisis de los Resultados	165

7.4 Distribución de riesgos por Programa 166

8. ALINEAMIENTO DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ANUAL OPERATIVO 2026..... 196

9. FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE LAS METAS PAO 2026 207

10. ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO 2020-2026..... 323

10.1 Presupuesto Ordinario 323

10.1.1 Ingresos 323

10.1.2 Egresos..... 332

11. PROYECCIONES PLURIANUALES, ANÁLISIS DE RESULTADOS Y SU VINCULACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 340

11.1 Ingresos 340

11.1.1 Ingresos Corrientes..... 340

11.1.2 Ingresos de Capital 342

11.1.3 Financiamiento..... 343

11.2 Egresos..... 343

11.2.1 Gastos Corrientes 343

11.2.2 Gastos de Capital..... 346

11.2.3 Transacciones Financieras 346

11.3 Vinculación de las proyecciones plurianuales con los objetivos estratégicos TEC³⁵¹

12. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA 2026 DE LOS PROGRAMAS PENDIENTE PRESUPUESTO 353

13. METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN PLAN PRESUPUESTO 2026 367

1. PRESENTACIÓN

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR) presenta el Plan Anual Operativo (PAO) 2026, instrumento de planificación de corto plazo que operacionaliza el cuarto año del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026 y articula el Plan-Presupuesto, en observancia con el ordenamiento jurídico costarricense, y tomando como referente el Plan Nacional de la Educación Superior (Planes) 2026-2030.

El PAO orienta la creación del valor público mediante la formación de grado y posgrado pertinentes y de calidad, investigación y extensión con impacto, amplio acceso a la formación profesional, cobertura geográfica de las actividades académicas, vinculación nacional e internacional, y transparencia en el manejo de los recursos. Las poblaciones objetivo del ITCR se concentran, principalmente, en dos grupos, comunidad institucional (personas estudiantes, personal académico y administrativo) y la sociedad.

El PAO 2026 integra las metas de Desarrollo, Inversión y Sustantiva; sintetizando la actividad académica, la formación integral y el apoyo a la academia. Atiende 11 políticas generales, nueve objetivos institucionales; concretándose en 114 metas (68 de desarrollo, 10 de inversión y 36 sustantivas), con una vinculación presupuestaria de ₡ 95.047.291.852,50

El documento detalla metas, indicadores, actividades, valoración del riesgo y vinculación presupuestaria, producto de un proceso participativo con autoridades institucionales y 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), para las metas que así se planifican.

El documento se compone de 12 apartados a saber: 1) Marco Jurídico, 2) Estructura Organizativa, 3) Análisis del Entorno, 4) Marco Estratégico Institucional, 5) Plan de Acción por Programa, 6) Resultados de la Valoración de Riesgos, 7) Alineamiento de Planes-PEI-PAO, 8) Fichas Técnicas de Indicadores, 9) Análisis del Presupuesto 2020-2026, 10) Proyecciones Plurianuales e Impacto de la Regla Fiscal, 11) Cronograma de Ejecución Física y Financiera y finalmente, 12) Metodología de Vinculación Plan-Presupuesto 2026.

2. MARCO JURÍDICO

El Instituto Tecnológico de Costa Rica se ampara bajo las siguientes fuentes jurídicas para la formulación del Plan Anual Operativo 2026:

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 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.

2.16 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.

2.17 Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2026 del Instituto Tecnológico de Costa Rica

El Consejo Institucional en su Sesión Ordinaria No. 3408, Artículo 14, del 21 de mayo de 2025, aprobó las Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2026:

Marco de Referencia

La formulación del Plan Anual Operativo y su Presupuesto se sujetará al bloque de legalidad (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 su Presupuesto son las siguientes, según el Estatuto Orgánico:

- Consejo Institucional: Artículo 18, inciso “b”
- Persona Rectora: Artículo 26, incisos “q” y “z” y Artículo 134
- Persona Vicerrectora: Artículo 32, incisos “b”, “k” y “o”
- Persona Directora de Departamento Académico: Artículo 59, incisos “a” e “i”
- Persona Directora de Departamento de Apoyo Académico: Artículo 63, inciso “e”
- Persona Directora de Centros Académicos: Artículo 75
- Persona Directora de Campus Tecnológico: 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, son responsables otras dependencias e instancias que por norma reglamentaria o que, para su operación formulen plan anual operativo y presupuesto.

Plan Anual Operativo

- Las metas del Plan Anual Operativo del periodo formulado deben estar alineadas al Plan Estratégico Institucional y al Plan Táctico.
- Las metas del PAO deben vincularse a una estrategia y definir la población beneficiaria.
- Las metas deberán incluir la valoración de riesgos, el criterio de aceptación y las acciones de respuesta al riesgo correspondientes.
- Las metas deberán incluir indicadores que permitan identificar su impacto en las funciones sustantivas de la Institución y su nivel de cumplimiento.
- La persona Rectora realizará una propuesta del Plan Anual Operativo, el cual sustentará la formulación presupuestaria.
- 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, relacionadas con matrícula estudiantil y el comportamiento histórico de la ejecución presupuestaria y la respectiva proyección del periodo en ejecución.
- 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 o la Comisión Ejecutiva del Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil en lo que a esta comisión le corresponde. La estimación de estos ingresos se realizará con fundamento en las metas del PAO y el comportamiento histórico de la ejecución presupuestaria, así como la proyección del periodo en ejecución. Lo anterior aplica para todos los programas académicos administrados por el ITCR, excepto aquellos que estén exonerados 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, tomando como base los costos del año anterior, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado por el Banco Central de Costa Rica para el año a formular.
- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Licenciaturas para Egresados serán determinados por el Departamento Financiero Contable y en coordinación con la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, la cual debe dar el visto bueno, de acuerdo con las metas del PAO, tomando como base los costos del

año en ejecución, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado por el Banco Central de Costa Rica para el año formulado.

- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Posgrados administrados por el ITCR serán determinados por el Departamento Financiero Contable en coordinación con la Dirección de Posgrados, quien deberá dar su visto bueno, de acuerdo con lo resuelto por el Consejo de Posgrado para estos efectos y las metas del PAO, tomando como base los costos del año en ejecución, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado por el Banco Central de Costa Rica para el año formulado.
- Los ingresos por concepto Cursos de Verano, serán determinados por el Departamento de Financiero Contable en coordinación con la Vicerrectoría de Docencia, la cual debe dar el visto bueno, de acuerdo con las metas del PAO, tomando como base de cobro el 67% del valor ordinario de crédito vigente de cursos impartidos en los periodos ordinarios del año en ejecución, 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 Rectora, con base en la propuesta elaborada por la Vicerrectoría de Administración, a partir de la información suministrada por el Departamento Financiero Contable.

La estimación deberá basarse en el comportamiento del presupuesto total y su nivel de ejecución, considerando, además, las contrataciones que se encuentren en trámite al 30 de julio del periodo en ejecución.

En la medida de lo posible, se deberá considerar el superávit específico, conforme con los parámetros previamente establecidos. Para ello, las aplicaciones deberán asociarse de forma directa a contrataciones en trámite o a otras partidas que sean técnica y presupuestariamente viables.

En caso de que la liquidación presupuestaria no alcance la estimación proyectada, se deberá realizar el ajuste correspondiente en los ingresos y egresos mediante el primer presupuesto extraordinario que se formule.

- 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. Ingresos reales registrados en los dos periodos presupuestarios inmediatos anteriores al periodo de ejecución.
- b. Proyección de ingreso para el periodo en ejecución
- c. Metas PAO en relación con el incremento o eliminación de ventas de productos agropecuarios y forestales

Venta de bienes manufacturados:

- a. Ingresos reales registrados en los dos periodos presupuestarios inmediatos anteriores al periodo de ejecución.
- b. Proyección de ingreso para el periodo en ejecución
- c. Metas PAO en relación con el incremento o eliminación de ventas de bienes manufacturados.

Ingresos por servicios:

- a. Ingresos reales registrados en los dos periodos presupuestarios inmediatos anteriores al periodo de ejecución.
- b. Proyección de ingreso para el periodo en ejecución
- c. Metas PAO en relación con el incremento o eliminación de ventas de servicios.

Derechos Administrativos:

- a. Estimación de la inflación
- b. Costo del crédito
- c. Ingresos reales registrados en los dos periodos presupuestarios inmediatos anteriores al periodo en ejecución.

- d. Estimación anualizada del periodo en ejecución.
 - e. Estimación cantidad de estudiantes del periodo formulado.
- 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 provenientes del Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior (FEES Institucional 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 a partir del monto certificado por la instancia competente de la Fundación Tecnológica de Costa Rica
 - d. Otros ingresos: Rectoría y Vicerrectoría de Administración

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 y los indicadores institucionales.

De los Egresos - Presupuesto Institucional

- El crecimiento del gasto total para el periodo formulado 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 en curso, en 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 ejecutora.
- En procura de la operación eficiente, acorde con las prioridades institucionales, el presupuesto de operación de cada Unidad Ejecutora será asignado considerando las metas propuestas en el PAO, el comportamiento histórico de los últimos tres años, la tendencia del I semestre del año en ejecución y la estimación final de ingresos del ITCR.
 - Los fondos restringidos y específicos serán recursos financieros asignados a una actividad; y están sujetos a la aplicación de la Regla Fiscal. Deben estar vinculados con metas específicas formuladas en el PAO.
 - 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 año en ejecución más el porcentaje de crecimiento definido por la Vicerrectoría de Administración en concordancia con el límite de crecimiento del gasto corriente y las metas formuladas, garantizando la sostenibilidad financiera de la institución y la atención de los derechos laborales derivados de la Convención Colectiva.
 - 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, el puesto, categoría salarial, jornada y meses por los que se propone rijan estas.

- c. La subpartida de tiempo extraordinario será estimada de acuerdo con la proyección de cierre del año en ejecución y las metas del PAO formulado.
 - d. La subpartida correspondiente a Recargos de funciones será estimada en coordinación con cada Vicerrectoría, tomando como base la proyección de ejecución del año en curso y las actividades programadas según el PAO formulado.
 - 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 Carrera Profesional y Carrera Administrativa y de Apoyo a la Academia
 - 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 plazas temporales y tiempos completos equivalentes serán estimadas en coordinación con la Rectoría según las metas del PAO, considerando los requerimientos de unidad ejecutora, así como la sostenibilidad financiera del ITCR.
 - h. La previsión 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. De conformidad con el artículo 19 del Reglamento de Licencia Sabática, se podrá prever contenido presupuestario para un máximo de dos licencias sabáticas, condicionado a los límites derivados de la aplicación de la Regla Fiscal.
- 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 los proyectos en 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 los requerimientos presupuestarios de las obras en proceso, el Plan Táctico 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 compromisos institucionales con las personas becarias que se deban atender en el periodo formulado y el Plan Táctico, 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 estimados por el 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

en formulación, los contratos vigentes para el periodo formulado y el Plan Táctico. Estos recursos serán asignados a esas mismas instancias.

- El monto para cubrir el fondo propio de investigación y extensión y la fracción para financiar proyectos de los campus tecnológicos locales y centros académicos de impacto en su zona de influencia serán definidos por el Consejo Institucional a partir de la propuesta presentada por la Rectoría.
- El presupuesto para la operación y el fortalecimiento de los programas de posgrado, así como para la extensión y la investigación será estimado por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión con el apoyo de las direcciones correspondientes. Esta asignación será administrada por esas direcciones en función de las metas del PAO formulado.
- 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 y el límite de crecimiento del gasto de capital, en caso de que para el año en formulación los límites de la Regla Fiscal limiten el gasto total.
- El Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil se estimará de acuerdo con los requerimientos aportados por la Comisión Ejecutiva de este fondo. Este será estimado y administrado 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 los becarios.
 - 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 la ejecución en el curso.
- El Comité de Examen de Admisión recibirá un presupuesto que considerará:
 - a. La ejecución de los dos periodos presupuestarios inmediatos anteriores al periodo en ejecución.
 - 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 formulado:
 - 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 2026 asociados con su respectiva unidad ejecutora.

- La estimación de los montos por transferir a entes privados se hará de acuerdo con la normativa interna y externa respectiva.
- 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 en ejecución.
- 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 N.º 3063, artículo 9, del 04 de abril de 2018.
- 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
 - c. Plan Táctico
 - 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 el periodo formulado.
 - 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.

- El presupuesto para desarrollar 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.
- La partida para la contratación de servicios de gestión y apoyo y las subpartidas que la conforman se calcularán de acuerdo con las necesidades de este tipo de servicios, las metas del PAO en formulación y el límite de crecimiento del gasto corriente.
- Los recursos presupuestados requeridos para el pago del Internet y licencias serán estimados por el DATIC, y en lo posible, estas estimaciones deben presupuestarse por Programa, subprograma y unidad ejecutora.
- La estimación del presupuesto para el pago de licencias por software específico y aquellas asociadas a acceso a bases de datos será realizada por la persona responsable de cada programa con el asesoramiento del DATIC.
- La estimación de recursos que se destinen para la atención de las contrataciones que queden en trámite al finalizar el periodo será estimadas por el Departamento de Aprovechamiento con corte a la primera quincena de agosto del año en ejecución.



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.	Rectora y Presidencia
MAE. Nelson Ortega Jiménez	Representante Administrativo
Ing. Sofía B. García Romero, MSO.	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 docente 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 tecnológicos 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>

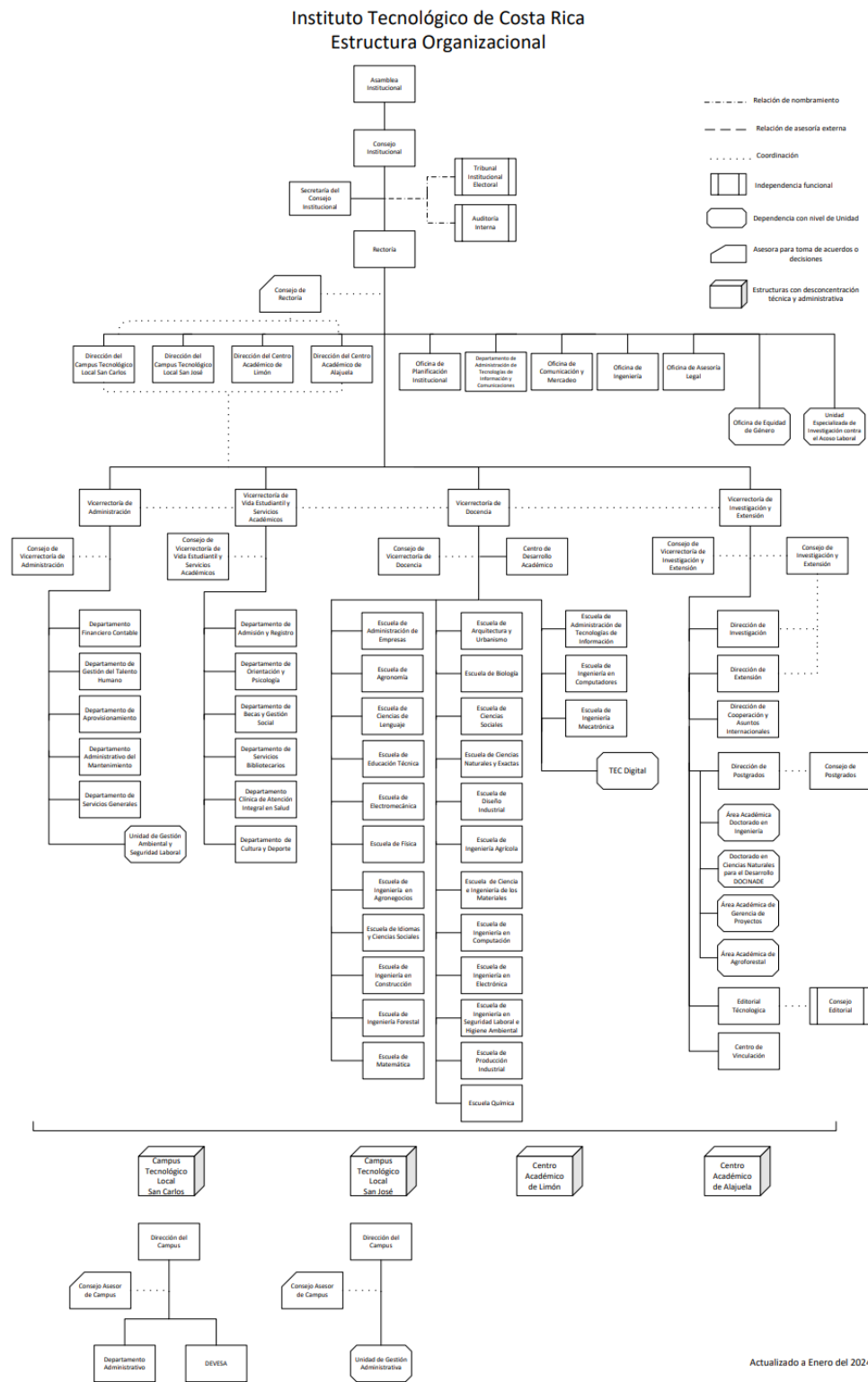


Figura 2. Organigrama ITCR

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. Esta estructura tiene como objetivo consolidar las metas, actividades y presupuesto, con una orientación a los resultados en actividades sustantivas y centrales que refleje el quehacer e inversión institucional.

Para este informe se presentará, al cierre de cada programa para las metas que así se planifican, el detalle por campus tecnológico y centro académico para los Programas 1 Administración, 2 Docencia, 3 Vida Estudiantil. En el caso de los Programas 4 Investigación y 5 Extensión, se brindará detalle en el reporte de resultados de la evaluación.

A continuación, se detalla el nombre del programa y su descripción, según la estructura programática vigente:

Tabla 3. Estructura Programática del ITCR

No.	Nombre del Programa	Descripción
1	Administración	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.
2	Docencia	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 y posgrado.
3	Vida estudiantil y servicios académicos	Este programa abarca las acciones que se ejecutan con el fin de poder garantizar la calidad y oportunidad de los servicios de bienestar estudiantil y la permanencia exitosa en la institución; asimismo, coadyuva en el desarrollo de habilidades socioemocionales y la formación integral (académica, psicológica, ética, cultural y social) del estudiante, a través del trabajo coordinado e interdisciplinario con las instancias académicas y su futura inserción al sector socio-productivo del país.
4	Investigación	Este programa agrupa todas las acciones que se llevan a cabo para la generación de conocimiento técnico, científico y tecnológico por medio del desarrollo de proyectos de investigación y programas académicos en los que participan tanto los docentes como los estudiantes y que se pueden llevar a cabo en conjunto con el sector público o privado.
5	Extensión	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.

Fuente: CI, S.O No. 3186 Artículo 10 del 19 de agosto de 2020.

Cabe señalar que, en el presente documento, los programas no corresponden a las vicerrectorías, sino el agrupamiento de acciones relacionadas con la descripción del programa. Por ejemplo, la Vicerrectoría de Investigación y Extensión planifica acciones en el Programa de Docencia por medio de la Dirección de Posgrados. No obstante, por medio del responsable se identifica cual vicerrectoría ejecuta la meta.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El siguiente análisis se basa en el Informe de Política Monetaria con corte de información al 30 de junio de 2025, Marco Fiscal de Mediano Plazo 2025-2030, el Informe del Estado de la Deuda Pública Interna y Externa correspondiente al Ejercicio Económico 2024 y el Estado de la Educación 2025.

4.1 Economía mundial

Con la llegada de la segunda administración de Donald Trump a Estados Unidos en enero 2025, la economía mundial, que ya sufría los embates de los conflictos geopolíticos representados, principalmente, por la invasión de Rusia a Ucrania y el conflicto Israel-Gaza, ha enfrentado mayores efectos negativos a raíz de la incertidumbre que han generado las políticas económicas y comerciales impuestas por el presidente de los Estados Unidos de América.

Las tarifas comerciales impuestas a todos los países del mundo por parte de Estados Unidos, 15% a todos los bienes producidos en Costa Rica, así como las continuas pausas a la implementación de dichas tarifas en respuesta al progreso en los acuerdos comerciales a los que el gobierno del presidente Trump ha sometido tanto a países aliados como adversarios han resultado en un mayor desconcierto internacional.

Asimismo, la resistencia de Rusia a las sanciones económicas impuestas por la comunidad internacional, la afinidad mostrada en distintos momentos entre el presidente de los Estados Unidos de América y Rusia, así como la capacidad de este último de alargar la invasión varios años más, ha resultado en infructuosas negociaciones de paz. Dicha situación ha llevado al inicio de un proceso de rearme en Europa a través del aumento en los límites de tolerancia de los déficits fiscales y de endeudamiento público enfocado al gasto militar, el cual se estima que podría alcanzar 800 mil millones de euros.

Al tiempo, el recrudecimiento del conflicto entre Israel y Gaza, el cual inició el 7 de octubre de 2023 con un ataque a civiles por parte de Hamas y continuó con la declaración de Israel en estado de guerra y las sucesivas operaciones militares llamadas “Espadas de Hierro”, han llevado la situación en Gaza a un colapso de grandes proporciones motivando a organismos internacionales a considerarla una crisis humanitaria y denunciar una situación de hambruna generalizada en la zona. Asociada a este conflicto, los ataques de Israel y luego de Estados Unidos a una base militar en Irán debido a su apoyo al grupo armado Hamas y la mayor capacidad de Irán de generar armas nucleares, sembraron un estado de alerta a nivel global. Adicionalmente, la reciente movilización por parte del ejército de Estados Unidos de tres destructores y un submarino junto con 4000 soldados frente a las costas de Venezuela con el objetivo de combatir el narcotráfico, que, de acuerdo con el gobierno de Estados Unidos, es impulsado por Venezuela, ha provocado lo que algunos analistas políticos ahora llaman “desorden mundial”.

Como resultado, la economía mundial se ha visto afectada de forma negativa pues la incertidumbre sobre las políticas económicas, territoriales y de paz, desincentiva las decisiones en materia de inversión, consumo y empleo y, por tanto, limita el crecimiento económico en el mediano plazo, además de llevar a una inestabilidad en los mercados financieros alrededor del mundo.

En cifras, el informe de política monetaria (IPM) proyectó un crecimiento global de 2.7 % para 2025 y 2.8 % para 2026. El comportamiento proviene principalmente del adelanto de compras ("front-loading") antes de la imposición de aranceles-el cual se desvanecerá en la segunda mitad del 2025- un aumento en las tasas arancelarias efectivas, condiciones financieras más favorables y expansión fiscal en algunas economías clave. El IPM advierte que habrá una contracción en la segunda mitad de 2025 y en 2026, si se aplicaran los aranceles máximos anunciados, el crecimiento global podría disminuir entre un 0.2 y 0.3 puntos porcentuales.

Los elementos señalados anteriormente tienen un efecto derrame o cascada sobre la economía y la sociedad costarricense y en consecuencia sobre el Instituto Tecnológico de Costa Rica, los cuales se indican en las siguientes secciones.

4.2 Economía de Costa Rica

El modelo de desarrollo económico de Costa Rica en los últimos 40 años se ha caracterizado por una transición desde un modelo estatal intervencionista y agroexportador hacia un modelo orientado hacia la apertura comercial, promoción de exportaciones diversificadas y atracción de inversión extranjera directa, centrado principalmente en sectores de alta tecnología y servicios.

Lo anterior, si bien, ha beneficiado al país con crecimiento económico relevante, mayor empleo, reducción de pobreza y diversificación productiva, la exposición de Costa Rica a eventos internacionales se incrementó significativamente y su nivel de vulnerabilidad frente a comportamientos de la economía internacional ha sido ampliamente demostrado en las sucesivas burbujas y crisis económicas surgidas durante los últimos 30 años.

Producto de lo anterior, el comportamiento de la economía costarricense ha visto limitado su potencial crecimiento frente al convulso escenario internacional. Según el informe de política monetaria de julio 2025 del Banco Central de Costa Rica (BCCR), el crecimiento económico en el segundo trimestre de 2025 mostró una moderación respecto al año anterior, con una tasa de variación interanual de 3.9%, inferior al 4.4% registrado en el segundo trimestre de 2024.

Las actividades con mayor crecimiento son la Manufactura (10.2%), Transporte y almacenamiento (7.8%) y Servicios empresariales (5.7%). Por otro lado, la agricultura y actividades relacionadas (como hoteles y restaurantes) presentaron menor dinamismo debido a condiciones climatológicas adversas y una reducción en la llegada de turistas, respectivamente.

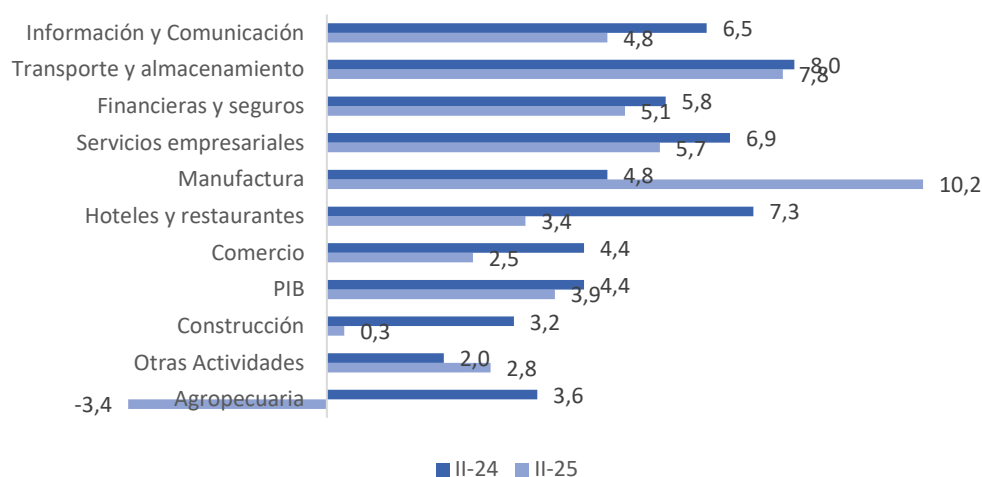


Figura 3. PIB Trimestral en volumen por actividad económica (Tendencia Ciclo). Variación interanual en porcentajes

Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2025

Además, el informe señala mejoras en el mercado laboral, con una tasa de desempleo en mayo de 2025 del 6.9%, menor que el 8.6% de mayo de 2024. La tasa de subempleo se ubicó en 3.2%, también inferior al año anterior.

4.3 Perspectivas Económicas

Con respecto al crecimiento económico para 2025 se estima en 3.8% y para 2026 en 3.5%, con la demanda interna como el principal motor del crecimiento. Se proyecta una desaceleración en 2026 debido a la reducción en las exportaciones de servicios de transformación, afectadas por la salida de dos empresas de manufactura electrónica. Además, la inflación general se espera que retorne al rango de tolerancia alrededor de la meta ($3.0\% \pm 1$ punto porcentual) en el segundo trimestre de 2026, mientras que la inflación subyacente lo haría en el primer trimestre de 2026.

4.4 Situación Fiscal

Al cierre de mayo de 2025, el Gobierno Central presentó un déficit financiero acumulado de 1.1% del PIB, que es inferior al déficit registrado un año antes, lo que indica una mejora en las finanzas públicas. El superávit primario, que representa los ingresos menos el gasto excluyendo los intereses, se mantiene positivo y alrededor del 0.7% del PIB (como se muestra en el siguiente gráfico), lo que señala que el país está generando recursos suficientes para cubrir los gastos corrientes excluyendo la deuda. Esta mejora fiscal se ha apoyado en la generación de superávits primarios, así como en una reducción en la razón de pago de intereses sobre el PIB, lo que ha permitido disminuir el costo financiero del gobierno.

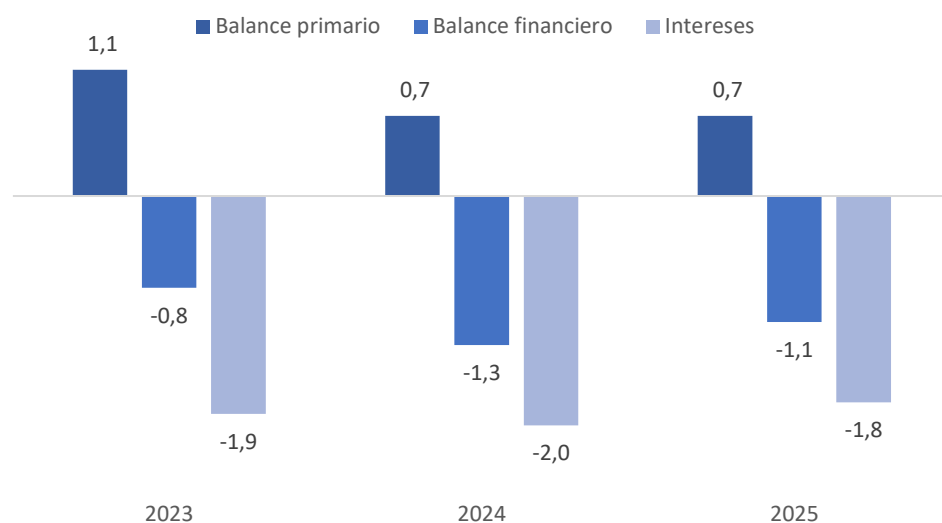


Figura 4. Resultado primario y financiero. Proporción del PIB

Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2025

Además, la razón deuda pública a PIB ha mostrado una tendencia decreciente, situándose alrededor del 59.8% a finales de 2024 y 57.4% a mayo de 2025, por debajo del umbral del 60%, esta reducción de la deuda ha sido clave para mejorar la percepción de mientras que la carga por pago de intereses se mantiene estable en aproximadamente 4.5% a 4.8% del PIB.

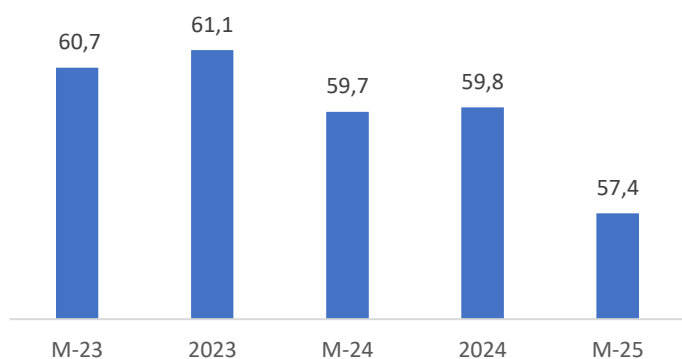


Figura 5. Deuda del Gobierno Central. Proporción del PIB

Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2025

Asimismo, estos resultados han contribuido a una mejor percepción del riesgo país tanto a nivel local como externo, lo que favorece condiciones más positivas para la inversión y financiamiento internacional.

No obstante; reviste de importancia resaltar el costo de oportunidad asociado a estos resultados fiscales. La baja inversión social reflejada en el descenso en el presupuesto en educación pública, tal y como lo indica el Décimo Estado de la Educación, así como en seguridad, en momentos en que el crimen organizado extiende su influencia en el país sugieren un futuro incierto, una sociedad empobrecida y una ruptura del tejido social, factores determinantes del desempeño económico y la calidad de vida del país.

Las implicaciones que la Institución debe enfrentar a raíz de la evolución geopolítica y económica se pueden agrupar desde aquellas que afectan la demanda y la oferta del TEC,

entendidas como servicios de educación, investigación, extensión y acción social dirigidos a la sociedad costarricense.

Por el lado de la oferta, se puede señalar que el deterioro en el crecimiento económico mundial genera un efecto derrame en una economía tan estrechamente vinculada como la costarricense. Esto a su vez dificulta la generación de recursos canalizados hacia las Universidades generando restricciones presupuestarias que limitan el accionar de las mismas. Aunque es importante señalar que la negociación del FEES parece ser más un aspecto que depende de voluntad política que de la evolución de las variables macroeconómicas, se debe considerar que en un escenario de abundancia de recursos sería muy difícil justificar los recortes a la educación que se han venido implementando.

Por el lado de la demanda, una economía que enfrenta una serie de riesgos cuya materialización implicaría una desaceleración o contracción, provocaría un mayor empobrecimiento de la población con lo cual se elevaría la presión sobre el TEC para ofrecer una mayor cantidad y diversidad de becas y servicios de apoyo para los estudiantes; es decir, es posible que se deban atender más estudiantes de bajos recursos, si la población está más empobrecida, al tiempo que se necesitaría que se les apoye con un mayor abanico de servicios estudiantiles.

4.5 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 59,75%, el control del gasto para las instituciones del Sector Público No Financiero se ubica en la categoría c). Específicamente, el 26 de marzo del 2025 en oficio MH-DM-OF-418-2025, el Ministerio de Hacienda establece *“Por lo anterior, el crecimiento del gasto corriente a nivel presupuestario del periodo 2026, de las entidades y órganos que conforman el Sector Público no Financiero no podrá sobrepasar el 5,81%”*

4.6 Negociación FEES

La negociación del Fondo Especial de la Educación Superior (FEES) para el año 2026 se llevó a cabo entre los meses de mayo y julio de 2025 y contó con representantes del Poder Ejecutivo (ministros de Educación, Hacienda, Planificación y Ciencia y Tecnología) y del sector Universitario, incluyendo rectores y la representación estudiantil.

Las principales fechas del proceso de negociación se enumeran a continuación:

- 22 de mayo de 2025: Se informó oficialmente del inicio del proceso de negociación.
- 27 de mayo de 2025: Se realizó la primera sesión formal de negociación en las instalaciones del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Innovación y Telecomunicaciones (MICITT).
- 27 de junio 2025 (MICITT)
- 4 de julio 2025 (CONARE)
- 11 de julio 2025 (MICITT)
- 18 de julio 2025 (CONARE)
- 30 de julio 2025 (MICITT)
- 8 de julio de 2025: Se llegó al acuerdo final entre el Gobierno y el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) con un aumento del 1% para el FEES 2026.
- 03 de setiembre de 2025: se acuerda la redistribución del FEES 2026.

A continuación, se detallan los principales puntos del proceso de negociación:

4.7 Propuesta inicial del Gobierno

- El Ejecutivo propuso inicialmente un aumento del 0.5% sobre el presupuesto del FEES de 2025 (de alrededor de ¢587.608 millones).
- Posteriormente, se ofreció una mejora a un aumento del 0.8%, con un mecanismo adicional ("válvula de escape") que permitiría un ajuste extra de hasta 0.7% en junio de 2026 si la inflación acumulada superaba ese porcentaje, sin que el aumento total pase del 1.5%.

4.8 Postura de las universidades

- Las universidades públicas rechazaron las propuestas, argumentando que es insuficiente y que no cumple con el artículo 85 de la Constitución, que establece que el FEES no debería crecer por debajo de la inflación ni decrecer en términos reales.
- Propusieron un aumento del 2.5%, aduciendo, además, que el FEES ha perdido poder adquisitivo en los últimos años y que hay una deuda histórica del Estado con las universidades por ajustes pendientes de años anteriores.
- También defendieron la autonomía universitaria y la necesidad de que el presupuesto permita atender compromisos operativos, becas, salarios e inversión en investigación.

4.9 Acuerdo final

- Tras varias sesiones de negociación y diálogo técnico, el 8 de julio de 2025 se alcanzó un acuerdo por un aumento del 1% para el FEES 2026, equivalente a aproximadamente ₡5.900 millones adicionales al presupuesto base de 2025.
- El acuerdo incluye que un 0.5% del incremento se destinará a becas y apoyos estudiantiles, y el resto a necesidades operativas.
- Asimismo, se mantuvo la cláusula de ajuste adicional si la inflación supera el 1% en 2026, con un tope máximo total del 1.5%, a ejecutar mediante presupuesto extraordinario.

Finalmente, es importante tomar en cuenta las consecuencias derivadas de la negociación anual del FEES. La negociación quinquenal del mismo se dejó de hacer en 2016 cuando se inician las negociaciones anuales, lo que ha sido señalado como un retroceso para la planificación universitaria de mediano y largo plazo debido a la incertidumbre que se genera. Al mismo tiempo, una negociación con esta frecuencia demanda recursos, en términos de tiempo y atención para atender las demandas del gobierno, cuando deberían estar enfocados en fortalecer el papel de las universidades en el desarrollo económico y social del país. En consecuencia, se vuelve fundamental regresar a la negociación quinquenal, de forma que las universidades puedan gestionar mejor su planificación y riesgos y lograr así una mayor eficiencia y flexibilidad que les permita adaptarse a las demandas de la sociedad.

4.10 Situación Educativa

El 28 de agosto de 2025 se presentó el Décimo Estado de la Educación, en el cual se indica que Costa Rica enfrenta la peor crisis educativa desde los años 80, con una caída sostenida en inversión per cápita en educación que retrocedió a niveles de hace una década.

De acuerdo con el Informe, en 2023, la inversión pública en educación fue aproximadamente entre 5.5% y 6% del PIB, por debajo del 8% mínimo establecido por la Constitución. Además, la gestión del Ministerio de Educación Pública (MEP) presenta dificultades en planificación y ejecución que agravan la crisis, afectando recursos para infraestructura, mantenimiento y desarrollo docente. En el siguiente gráfico se puede observar como el crecimiento máximo en el gasto permitido por la regla fiscal es superior al

presupuesto asignado al MEP, lo cual sugiere que no se está priorizando la inversión en educación.



Figura 6. Evolución de la regla fiscal y la tasa de crecimiento del presupuesto del MEP. En porcentajes

Fuente: Décimo Estado de la Educación 2025

De acuerdo con el informe y basado en la prueba Dialect realizada por la UNA, más del 29% de estudiantes en educación básica presentan dificultades significativas en comprensión lectora, una capacidad esencial para su progreso académico, mientras que, el 61% se situó en el nivel básico en lectura comprensiva, lo que indica que la mayor parte de los alumnos enfrentan retos para entender textos escritos. Estos bajos niveles de capacidad lectora impactan negativamente otras áreas del aprendizaje y ponen en riesgo las trayectorias educativas de los alumnos.

De acuerdo con el informe, la matrícula de nuevos ingresos creció un 24,6% entre 2011 y 2023, siendo el 89,1% estudiantes provenientes de colegios públicos o subvencionados, así como la matrícula en sedes regionales; así mismo, el 53% d ellos estudiantes de nuevo ingreso contaron con beca a lo largo de sus años de matrícula activa. Sin embargo, el presupuesto universitario, principalmente el FEES, ha sufrido pérdida de poder adquisitivo y atrasos en las transferencias, afectando los servicios estudiantiles y becas entre otros

Con respecto a los efectos para el TEC, los niveles de preparación con los cuales llegan los estudiantes a la educación superior son bajos, lo cual implica que el TEC debe invertir recursos en poder nivelar a estos estudiantes, así como incrementar los esfuerzos para reducir la repitencia y la deserción para poder hacer un uso eficiente de los cupos que se ofrecen, siendo esta última una recomendación de dicho informe.

Con relación a la extensión y acción social se volverían aún más relevantes pues la intervención directa de la Institución puede generar valor agregado a las actividades económicas de las distintas comunidades, así como fortalecer el cada vez más deteriorado tejido social. Por ejemplo, la agricultura se ha caracterizado por mostrar crecimientos muy reducidos e incluso negativos durante algunos periodos, por lo que el TEC verá aumentada la presión para ofrecer servicios o actividades que impulsen la productividad de la

agricultura, no solo por razones financieras o de rentabilidad, sino por temas de seguridad alimentaria.

Por otro lado, en momentos donde la inteligencia artificial y el desarrollo tecnológico avanzan de forma vigorosa, la investigación se vuelve fundamental para poder desarrollar aplicaciones y usos que tengan un impacto en la productividad, el crecimiento económico, el empleo y en la calidad de vida de los costarricenses.

Finalmente, un elemento 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 funcionarios 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 o servicios actuales de la universidad y 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 tecnológicos 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 4. 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).

Tabla 5.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 6. 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.

5.8 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.

6. PLAN ANUAL OPERATIVO 2026

6.1 Consideraciones para el PAO 2026

- Se incorpora la vinculación de las unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia, productos y recursos institucionales, como información complementaria dado el registro que se realiza en el sistema de la CGR.
- Los programas no corresponden a las vicerrectorías, sino el agrupamiento de acciones relacionadas con la descripción del programa. Por ejemplo, la Vicerrectoría de Investigación y Extensión planifica acciones en el Programa de Docencia por medio de la Dirección de Posgrados. No obstante, por medio del responsable se identifica cual vicerrectoría ejecuta la meta.
- Se presentará, al cierre de cada programa para las metas que así se planifican, el detalle por campus tecnológico y centro académico para los Programas 1 Administración, 2 Docencia, 3 Vida Estudiantil. En el caso de los Programas 4 Investigación y 5 Extensión, se brindará detalle en el reporte de resultados de la evaluación.
- 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, los cuales se ejecutarán en función de los recursos que la Administración asigne.
- La OPI, de manera conjunta con la administración, ha planteado una meta que permita registrar y dar trazabilidad al proceso de gestión de bienes para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades de cada programa y subprograma. A lo largo de los años, la meta ha evolucionado: se ha medido por cantidad de equipos, cantidad de recursos y cantidad de procesos, que dependiendo de la disponibilidad de recursos se tuvo que modificar respectivamente.
- La dirección de cada vicerrectoría, campus tecnológico y centro académico debe dar seguimiento al proceso de gestión de adquisición de bienes en coordinación con los actores involucrados, como responsable de la ejecución presupuestaria. Para lo cual, se utilizará la herramienta de evaluación que establece los parámetros y su peso respectivo. Así se puede brindar un seguimiento del PTI, a través de la evaluación del PAO.
- La estimación de la cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo se realiza con base en datos del año anterior. La asignación corresponde a la demanda estudiantil (población de primer ingreso y el cumplimiento de requisitos de la población estudiantil regular becada), la cual puede variar de acuerdo con las condiciones socioeconómicas del país y con el perfil de ingreso de la población estudiantil 2026, particularmente en el caso de quienes provienen de colegios públicos y solicitan becas socioeconómicas.

6.2 Sinopsis PAO

La presente sinopsis muestra de forma ejecutiva la esencia del Plan Anual Operativo, el cual se agrupa por programa, objetivo, cantidad de metas y recursos asignados. El PAO concreta en lo correspondiente el marco estratégico, alineado al Planes 2026-2030 y PEI 2022-2026, a través de 11 políticas generales, 9 objetivos institucionales, 114 metas con sus respectivos indicadores y valoración del riesgo, cuantificando en requerimientos efectivos totales por un monto de ¢95.047.291.852,50, distribuidos en metas de desarrollo con un 6%, inversión 21% y en el restante 73% en labores sustantivas.

A continuación, se visualiza la sinopsis detallada:

Vicerrectoría		Medios			Misión y PAO
		Objetivos	Metas	Presup. Asignado	
Administración	DS	5, 6, 7	22	€ 5 279 484 877,69	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 2026 - 2030 y se concreta en el PAO 2026.
	VAD	5, 6, 7, 8	10	€ 15 122 354 473,04	
	CTLSC	5, 7, 9	4	€ 3 983 113 362,20	
	CTLSJ	5, 7, 9	4	€ 897 382 340,59	
	CAL	5, 9	4	€ 627 409 573,98	
	CAA	5, 7, 9	4	€ 927 003 068,68	
			48	€ 26 836 747 696,19	
Docencia		1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9	25	€ 39 840 307 221,61	Resumen Metas: 114 Desarrollo: 68 Inversión: 10 Sustantivas: 36 Presup. Asignado: Desarrollo: € 5 532 862 516,05 (6%) Inversión: € 19 899 128 345,80 (21%) Sustantiva: € 69 615 300 990,65 (73%)
Vida Estudiantil		4, 5, 7	15	€ 18 516 079 387,61	
Investigación		2, 5, 7, 9	21	€ 8 488 187 661,67	
Extensión		2, 3, 5, 7, 8	7	€ 1 365 969 885,42	
Total			114	€ 95 047 291 852,50	

Figura 7. Sinopsis PAO 2026

Se muestra, en el siguiente cuadro, el resumen del PAO 2026 en términos de planificado de la meta y los recursos estimados, estor cada Programa y Subprograma, según la estructura programática vigente:

Tabla 7. Resumen PAO 2026, por Programa-Subprograma, campus tecnológico y/ centro académico.

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
1 Administración 1.1.1 Dirección Superior	1.1.5.1 Desarrollar el 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	100%	24 562 038,8									100%	19 562 038,8
	1.1.5.10 Ejecutar 12 acciones de competencia del Tribunal Institucional Electoral.	12	125 000 269,4									12	125 000 269,4
	1.1.5.11 Gestionar 10 acciones de competencia de la Auditoría Interna.	10	590 730 724,3									10	590 730 724,3
	1.1.5.12 Ejecutar 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	122	3 731 622 632,6									122	3 736 622 632,6
	1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	100%	5 310 936,8									100%	5 310 936,8
	1.1.5.14 Formular el Plan Estratégico Institucional 2027-2031.	1	9 819 917,7									1	9 819 917,7
	1.1.5.2 Implementar el Modelo de Planificación para Resultados.	1	19 909 894,9									1	19 909 894,9
	1.1.5.3 Desarrollar el 100% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	100%	2 442 843,0									100%	2 442 843,0
	1.1.5.4 Implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	100%	38 973 071,5									100%	38 973 071,5
	1.1.5.5 Elaborar el 100% de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	100%	2 381 183,1									100%	2 381 183,1
	1.1.5.6 Realizar 4 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	4	6 246 644,0									4	6 246 644,0
	1.1.5.7 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	5	11 569 394,2									5	11 569 394,2
	1.1.5.8 Ejecutar 9 acciones de competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	9	180 849 693,9									9	180 849 693,9
	1.1.5.9 Ejecutar 5 acciones de competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	5	466 864 310,7									5	466 864 310,7

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	1.1.6.1 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	1	12 820 011,8									1	12 820 011,8
	1.1.7.1 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	2	13 001 243,9									2	13 001 243,9
	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	2	8 113 743,0									2	8 113 743,0
	1.1.7.3 Gestionar el 100% de proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Dirección Superior y según el Plan Táctico de Inversión.	100%	10 200 000,0									100%	10 200 000,0
	1.1.7.4 Establecer una estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	1	1 332 694,8									1	1 332 694,8
	Total general		5 261 751 248,5		-		-		-		-	-	5 261 751 248,5
1 Administración 1.1.2 Vicerrectoría de Administración	1.1.5.15 Implementar el 100% de un Centro de Servicios.	100%	7 232 946,1									100%	7 232 946,1
	1.1.5.16 Ejecutar 136 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	136	11 817 563 442,1									136	11 817 563 442,1
	1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	7	32 850 225,9									7	32 850 225,9
	1.1.7.5 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración y según el Plan Táctico de Inversión.	100%	3 193 791 607,0									100%	3 193 791 607,0
	1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	1	5 619 909,5									1	5 619 909,5
	1.1.8.1 Incrementar al menos un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	2%	2 506 623,2									2%	2 506 623,2
	1.1.8.2 Alcanzar 1 Índice Institucional de Gestión Ambiental de al menos 80 puntos porcentuales.	1	53 765 000,2									1	53 765 000,2
	1.1.8.3 Realizar 1 estrategia de implementación del plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	1	3 790 839,1									1	3 790 839,1
	1.1.8.4 Implementar la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	1	5 233 879,9									1	5 233 879,9

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	Total general		15 122 354 473,0		-		-		-		-	-	15 122 354 473,0
1.2 CTLSC	1.2.5.1 Desarrollar al menos 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.			5	6 974 221,8							5	6 974 221,8
	1.2.5.2 Ejecutar las 14 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSC.			14	2 946 999 675,7							14	2 946 999 675,7
	1.2.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC y según el Plan Táctico de Inversión.			100%	1 013 500 000,0							100%	1 013 500 000,0
	1.2.9.1 Articular al menos 4 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Huetar Norte.			4	15 639 464,7							4	15 639 464,7
	Total general		-		3 983 113 362,2							0	3 983 113 362,2
1.3 CTLSJ	1.3.5.1 Desarrollar 8 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.					8	8 985 386,8					8	8 985 386,8
	1.3.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSJ.					9	877 729 331,1					9	877 729 331,1
	1.3.7.1 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSJ y según el Plan Táctico de Inversión.					100%	4 300 152,0					100%	4 300 152,0
	1.3.9.1 Articular al menos 2 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.					2	6 367 470,7					2	6 367 470,7
	Total general		-				897 382 340,6					0	897 382 340,6
1.4 CAL	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.							6	20 531 040,0			6	20 531 040,0
	1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.							9	598 500 000,1			9	598 500 000,1
	1.4.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.							3	8 378 533,9			3	8 378 533,9
	Total general		-						627 409 574,0			0	627 409 574,0

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
1.5 CAA	1.5.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.									5	10 893 509,4	5	10 893 509,4
	1.5.5.2 Ejecutar 8 acciones administrativas que coadyuvan con el CAA.									8	311 355 009,9	8	311 355 009,9
	1.5.7.1 Gestionar el 100% de proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CAA y según el Plan Táctico de Inversión.									100%	600 000 000,0	100%	600 000 000,0
	1.5.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.									3	4 754 549,4	3	4 754 549,4
	Total general			-	-	-	-	-	-		927 003 068,7	-	927 003 068,7
2. Docencia	1.1.9.1 Desarrollar 3 acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	3										3	982 887,1
	2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	5										5	11 229 820,0
	2.1.1.2 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	387										387	2 118 414,0
	2.1.1.3 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	900		120		170		75		75		1340	1 994 356,6
	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 70% de los programas de cursos de las escuelas.	70%										70%	121 496 439,2
	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	3										3	396 412 103,9
	2.1.1.6 Implementar el 100% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.											0	5 918 500,8
	2.1.1.7 Graduar al menos 100 estudiantes del programa de inglés Conare.											0	11 837 001,6
	2.1.1.8 Matricular al menos 10800 estudiantes regulares en los programas de grado.	7 902		1 265		808		426		399		10 800	18 819 476,4
	2.1.1.9 Matricular al menos 2 148 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	1 485		275		185		103		100		2 148	7 531 477,5
	2.1.1.10 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	80		35		160		0		0		275	4.518.886,5
	2.1.1.11 Impartir 3 700 grupos de grado en los diferentes periodos.	3 068	11 785 934 019,9	288	2 238 955 457,8	165	561 634 409,5	95	456 926 906,8	84	419 953 272,8	3 700	15 463 404 066,8

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	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.	2										2	9 784 630,9
	2.1.2.4 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	85%										85%	1 994 356,6
	2.1.4.4 Graduar 1 160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	1 160		30		75		0		2		1267	1 458 881,5
	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	60										60	11 648 248,6
	2.1.5.2 Ejecutar 16 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la docencia.	16										16	13 656 153 120,4
	2.1.6.1 Capacitar al menos 100 personas docentes en cursos de educación continua.	100										100	67 799 562,5
	2.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del programa de Docencia, según el Plan Táctico de Inversión.	100%	4 589 036 546,5	100%		100%		100%	100 000 000,0	100%	4 300 000 000,0	100%	8 989 036 546,5
	2.1.8.1 Gestionar 4 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	4										4	990 929 035,7
	2.1.9.1 Realizar 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	1										1	27 440 593,5
	3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	130		33		22		8		8		201	1 048 757 329,0
	4.1.1.1 Actualizar al menos 4 planes de estudio en carrera de posgrado.	4										4	10 833 799,3
	4.1.1.2 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	611										611	340 110 085,3
	4.1.1.3 Realizar el diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	1										1	5 524 297,1
	4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	3										3	13 072 948,8
	4.1.1.5 Matricular al menos 1500 estudiantes en programas de posgrados.	1 500										1 500	4 345 667,2
	4.1.1.6 Graduar al menos 400 estudiantes en programas de posgrado.	400										400	1 343 489,7

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	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.	30%										30%	38 964 716,5
	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.	5										5	152 232 339,2
	Total general				2 238 955 457,8		561 634 409,5		556 926 906,8		4 719 953 272,8	-	41 417 693 078,4
3. Vida Estudiantil y SA	2.1.4.1 Realizar 275 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	171	22 961 031,9	50		22		20		12		275	22 961 031,9
	2.1.4.2 Realizar 157 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	96	5 963 366,0	25		15		11		10		157	5 963 366,0
	2.1.4.3 Realizar 123 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	79	3 988 713,2	17		11		8		8		123	3 988 713,2
	3.1.4.1 Implementar el 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	100%	9 970 822,8									100%	9 970 822,8
	3.1.4.10 Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	7	19 281 494,6									7	19 281 494,6
	3.1.4.2 Dar seguimiento a la implementación de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	1	10 432 829,2									1	10 432 829,2
	3.1.4.3 Implementar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	1	14 916 568,0									1	14 916 568,0
	3.1.4.4 Implementar 1 propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	1	5 815 936,3									1	5 815 936,3
	3.1.4.5 Implementar 1 nuevo programa o servicio presencial o no presencial en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	1	20 939 643,1									1	20 939 643,1
3.1.4.6 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	20%	121 677 733,6									2%	121 677 733,6	

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	8	12 352 000,0									8	12 352 000,0
	3.1.4.8 Desarrollar al menos 40 acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	40	7 206 630 996,1									40	7 206 630 996,1
	3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	15 334,3	82 885 000,0	3 805,4		1 746,2		1 265,5		889,4		23 040,8	82 885 000,0
	3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	1	11 660 333,3									1	11 660 333,3
	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	19	254 857 525,6									19	254 857 525,6
	3.1.5.3 Ejecutar al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	44	4 816 197 486,1									44	4 816 197 486,1
	3.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Vida Estudiantil y SA, según el Plan Táctico de Inversión.	100%	3 878 446 537,1	100%	619 739 410,9	100%	344 996 412,4	100%	18 307 248,2	100%	18 214 081,5	100%	4 879 703 690,1
	Total general				619 739 410,9		344 996 412,4		18 307 248,2		18 214 081,5	-	17 500 235 169,8
4. Investigación	1.1.2.1 Articular al menos 3 acciones para impulsar la investigación en la institución.	3	7 937 348,2									3	7 937 348,2
	1.1.2.2 Desarrollar al menos 5 acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los Centros de Investigación.	5	8 813 393,8									2	8 813 393,8
	2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	413		62		21		2		7		505	2 934 295,6
	2.1.2.2 Lograr la participación de 1 250 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	978		197		70		0		5		1250	2 934 295,6
	4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 acciones internacionales desde la VIE.	8	279 586 937,3									8	279 586 937,3
	4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	15	22 622 662,6									15	22 622 662,6
	4.1.2.11 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices	4	8 643 089,9									4	8 643 089,9

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	de revistas internacionales en los que ya se participa.												
	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación.	445	2 735 694 101,7									445	2 735 694 101,7
	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	10	17 107 519,2									10	17 107 519,2
	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	130	77 698 687,0									130	77 698 687,0
	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	100	4 232 126,1									100	4 232 126,1
	4.1.2.7 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	449	153 951 099,0									449	153 951 099,0
	4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	3	128 409 882,6									3	128 409 882,6
	4.1.5.1 Ejecutar 39 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	39	3 391 864 265,7									39	3 391 864 265,7
	4.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Investigación, según el Plan Táctico de Inversión.	100%	941 254 958,0	100%	150 000 000,0							100%	1 091 254 958,0
	4.1.7.2 Implementar el 100% del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión.	100%	9 082 175,8									100%	9 082 175,8
	4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	2	1 612 813,6									2	1 612 813,6
	Total general		7 794 379 651,9		150 000 000,0		-		-		-	-	7 944 379 651,9
5. Extensión	5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	120	333 540 345,8									120	333 540 345,8
	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%	36 873 119,1									5%	36 873 119,1
	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	40	294 215 928,5									40	294 215 928,5
	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión.	4	38 914 983,8									4	38 914 983,8
	5.1.5.1 Ejecutar al menos 10 acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	10	93 934 111,8									10	93 934 111,8

PROG. - SUBPROG.	META	CAMPUS TECNOLÓGICO - CENTRO ACADÉMICO										Total Planificado	Total Presupuesto estimado
		1 CTCC		2 CTLSC		3 CTLSJ		4 CAL		5 CAA			
		Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado	Planificado de la meta	Presupuesto estimado		
	5.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Extensión, según el Plan Táctico de Inversión.	100%	84 259 216,4	100%	24.000.000,0							100%	108 259 216,4
	5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.			4	460.232.180,0							4	460.232.180,0
	Total general		881 737 705,4		484 232 180,0		-		-		-	-	1 365 969 885,4
Total		29 060 223 078,9		7 476 040 410,9		1 804 013 162,5		1 202 643 729,0		5 665 170 423,0		-	95 047 291 852,5

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 8 . Estrategias del Plan Estratégico Institucional.

Estas estrategias se operacionalizan a partir de los Planes Anuales Operativos comprendidos en el periodo de ejecución del Plan Estratégico Institucional 2022-2026. Dado lo anterior, es oportuno mostrar el histórico de cumplimiento las metas y ejecución presupuestaria de los periodos transcurridos hasta la fecha. La siguiente figura muestra los datos señalados:

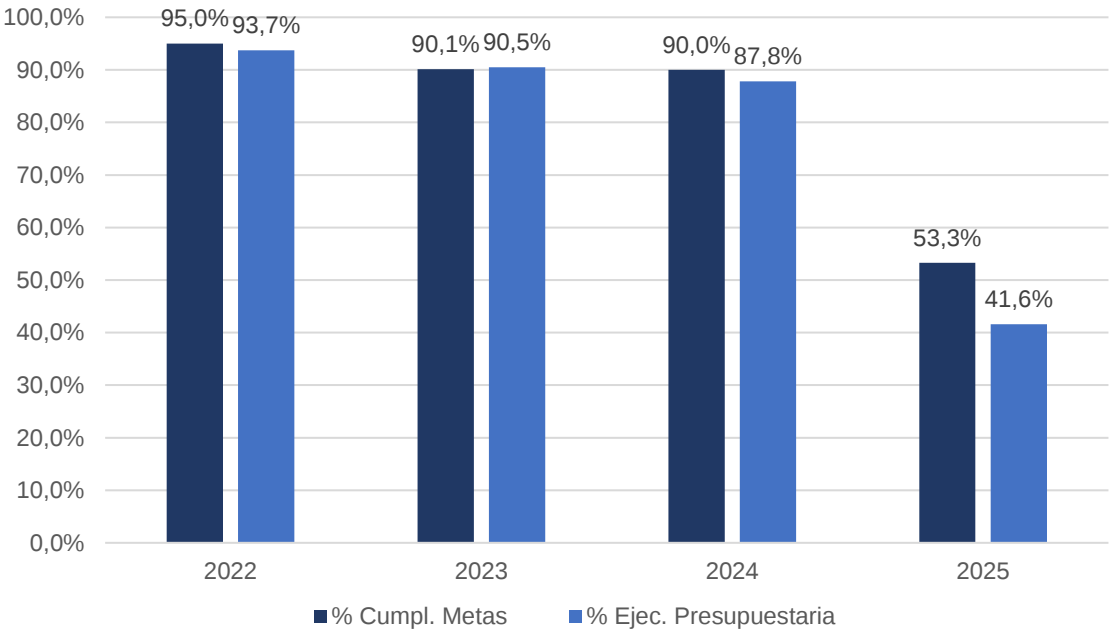


Figura 9. Porcentaje de cumplimiento de metas y ejecución presupuestaria de los Planes Anuales Operativos 2022-2026.

Nota. Los porcentajes de 2025 corresponden a datos de la evaluación al primer semestre de 2025, lo anterior, debido a que, por los plazos de aprobación, aún no se cuenta con el dato final. No obstante, estos porcentajes se actualizarán al finalizar el segundo semestre de 2025.

Para el PAO 2026, las siguientes tablas muestran el alineamiento de las estrategias con las unidades de medida extraídas de las metas del PAO 2026, así como su presupuesto asignado y lo que representan del total del programa y subprograma presupuestario:

Tabla 8. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia, productos y recursos institucionales. Programa 1. Administración. Subprograma 1.1.1 Dirección Superior

Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa	
5.1 Trabajo articulado	Gestión administrativa para la mejora educación superior	1.1.5.13 Estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	0.5	5 310 936,78 (0,10%)	
5.2 Cultura de procesos-calidad		1.1.5.1 Fase III del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	1	5 210 972 618,18 (99,03%)	
		1.1.5.2 Implementación del 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 Elaboración 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.	4		
		1.1.5.7 Implementación de la desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	5		
		1.1.5.8 Acciones de competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	9		
		1.1.5.9 Acciones de competencia de la Secretaría del Consejo Institucional	5		
		1.1.5.10 Acciones de competencia del Tribunal Institucional Electoral.	12		
		1.1.5.11 Acciones de competencia de la Auditoría Interna.	10		
		1.1.5.12 Acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	118		
		1.1.5.14 Formulación del Plan Estratégico Institucional 2027-2031	1		12 820 011,75 (0,024%)
		6.2. Salud integral	1.1.6.1 Implementación del plan de prevención y promoción de la salud integral		1
7.1 Transformación digital	1.1.7.1 Acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	2			
	1.1.7.2 Procesos de automatización asignados por el CETI.	2			
	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	1			
	1.1.7.4 Estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	1			

Tabla 9. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.1.2 Vicerrectoría de Administración

Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.1 Trabajo articulado	Gestión administrativa para la mejora educación superior	1.1.5.15 Centro de Servicios.	1	7 232 946,10 (0,05%)
5.2 Cultura de procesos-calidad		1.1.5.16 Acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	136	11 817 563 442,10 (78,15%)
6.1 Cultura de calidad-TH		1.1.6.2 Actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	7	32 850 225,89 (0,22%)
7.1 Transformación digital		1.1.7.5 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	3 199 411 516,50 (21,16%)
		1.1.7.6 Propuesta de gestor documental institucional.	1	
8.1. Sostenibilidad		1.1.8.1 Recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	2	65 296 342,46 (0,43%)
		1.1.8.2 Índice Institucional de Gestión Ambiental	80	
		1.1.8.3 Estrategia de implementación del 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	

Tabla 10. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.2 Campus Tecnológico Local San Carlos

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	1.2.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	5	2 953 973 897,53 (74,16%)
		1.2.5.2 Acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSC.	14	
7.1 Transformación digital		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.	1	1 013 500 000,00 (25,44%)
9.1. Desarrollo Regional	Acceso a la educación superior	1.2.9.1 Acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	4	15 639 464,67 (0,39%)

Tabla 11. Vinculación de las unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.3 Campus Tecnológico Local San José

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	1.3.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	8	886 714 717,94 (98,8%)
		1.3.5.2 Acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSJ.	9	
7.1 Transformación digital		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.	1	4 300 152,00 (0,5%)
9.1. Desarrollo Regional	Vinculación con los sectores sociales y productivos	1.3.9.1 Acciones en con las Vicerrectorías para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	2	6 367 470,65 (0,7%)

Tabla 12. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.4 Centro Académico de Limón

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	1.4.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	6	619 031 040,12 (98,7%)
		1.4.5.2 Acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	9	
9.1. Desarrollo Regional	Acceso a la educación superior	1.4.9.1 Acciones en con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.	3	8 378 533,86 (1,3%)

Tabla 13. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 1. Administración. Subprograma 1.5 Centro Académico de Alajuela

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	1.5.5.1 Actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	5	322 248 519,24 (34,8%)
		1.5.5.2 Acciones administrativas que coadyuvan con el CAA.	8	
7.1 Transformación digital		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.	1	600 000 000,00 (64,7%)
9.1. Desarrollo Regional	Acceso a la educación superior	1.5.9.1. Acciones con la Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	3	4 754 549,44 (0,5%)

Tabla 14. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 2 Docencia

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
1.1 Oferta académica actualizada	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	2.1.1.1 Planes de estudio de grado.	5	17 447 447 241,55 (42,13%)
		2.1.1.2 Grupos de programas técnicos en modalidad semipresencial o virtual.	387	
		2.1.1.3 Grupos de programas de grado modalidad semipresencial o virtual.	1 340	
		2.1.1.4 Modelo Pedagógico	1	
		2.1.1.5 Reacreditación de programas de grado	3	
	Gestión administrativa para la mejora educación superior	2.1.1.8 Estudiantes regulares matriculados en los programas de grado.	10 800	
		2.1.1.9 Estudiantes matriculados de nuevo ingreso en programas de grado.	2 148	
		2.1.1.10 Estudiantes matriculados de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	275	
	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	2.1.1.11 Grupos de grado	3 700	
	Persona profesional	2.1.4.4 Estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua.	1 160	
	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	3.1.1.1 Grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	201	
		4.1.1.1 Planes de estudio de posgrado.	4	
		4.1.1.2 Grupos de programas de posgrado en modalidad semipresencial o virtual.	611	
		4.1.1.4 Programas de posgrado con gestión de calidad.	3	
		4.1.1.5 Estudiantes de posgrado matriculados.	1 500	
		4.1.1.6 Estudiantes graduados en programas de posgrado.	400	
1.2 Competencias lingüísticas en inglés	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	2.1.1.6 Estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	1	23 279 799,42 (0,06%)
	Gestión administrativa para la mejora educación superior	2.1.1.7 Estudiantes graduados del programa de inglés Conare.	100	
	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	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	
2.1 Integración IyE-Doc	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	2.1.2.4 Proyectos de investigación y extensión que desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	1	40 959 073,08 (0,10%)
	Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico	4.1.2.2 Vinculación de tesis académicas de posgrado con proyectos.	30%	
2.2 Generación de conocimiento	Vinculación con los sectores sociales y productivos	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	162 016 970,05 (0,39%)
		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	

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
5.2 Cultura de procesos-calidad	Vinculación con los sectores sociales y productivos	2.1.5.1 Acreditación de ensayos de laboratorio.	60	13 667 801 369,01 (33,00%)
	Gestión administrativa para la mejora educación superior	2.1.5.2 Procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	16	
6.1 Cultura de calidad-TH	Gestión administrativa para la mejora educación superior	2.1.6.1 Personal académico capacitado en cursos de educación continua.	100	67 799 562,49 (0,16%)
7.1 Transformación digital	Gestión administrativa para la mejora educación superior	2.1.7.1 Proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Docencia y según el Plan Táctico de Inversión.	1	8 989 036 546,48 (21,70)
8.1. Sostenibilidad	Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico	2.1.8.1 Iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	4	990 929 035,73 (2,39%)
9.1. Desarrollo Regional	Acceso a la educación superior	1.1.9.1 Acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	3	28 423 480,56 (0,07%)
	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	2.1.9.1 Plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	1	

Tabla 15. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 3 Vida Estudiantil y SA

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
4.1. Atracción, selección, admisión	Acceso a la educación superior	3.1.4.1 Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	1	29 252 317,37 (0,2%)
		3.1.4.2 Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	1	
4.2. Actividades curriculares y transversales	Formación académica integral en programas de grado y/o posgrado	3.1.4.3 Propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	1	120 586 397,13 (0,7%)
		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	
	Permanencia estudiantil	3.1.4.8 Procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	40	
		3.1.4.10 Actividades de la Feitec que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	7	
4.3. Programas y servicios estudiantiles	Permanencia estudiantil	2.1.4.1 Actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	275	7 387 977 420,19 (42,2%)
		2.1.4.2 Actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	157	
		2.1.4.3 Actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	123	
		3.1.4.5 Nuevos programas y servicios presenciales o no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	1	
		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.	21 898	
5.1 Trabajo articulado	Gestión administrativa para la mejora educación superior	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	266 517 858,90 (1,5%)
		3.1.5.2 Iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	19	
5.2 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	3.1.5.3 Procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	44	4 816 197 486,07 (27,5%)
7.1 Transformación digital	Gestión administrativa para la mejora educación superior	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.	1	4 879 703 690,12 (27,9%)

Tabla 16. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 4. Investigación

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
2.1 Integración IyE-Doc	Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico	1.1.2.1 Acciones para impulsar la investigación.	3	330 537 727,60 (4,16%)
		1.1.2.2 Acciones para el fortalecimiento de los Centros de Investigación.	5	
		2.1.2.1 Acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	505	
		4.1.2.1 Acciones internacionales desde la VIE.	8	
		4.1.2.3 Estudiantes que participen en actividades de investigación.	445	
		4.1.2.4 Proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	10	
2.2 Generación de conocimiento	Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico	2.1.2.2 Personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	1 250	3 120 027 711,20 (39,27%)
		4.1.2.5 Proyectos vigentes de investigación.	130	
		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	449	
		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 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	4.1.5.1 Acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	39	3 391 864 265,69 (42,70%)
7.1 Transformación digital	Gestión administrativa para la mejora educación superior	4.1.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos para investigación.	1	1 100 337 133,80 (13,85%)
		4.1.7.2 Sistema ORION	1	
9.1. Desarrollo Regional	Vinculación con los sectores sociales y productivos o Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico	4.1.9.1 Proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	2	1 612 813,63 (0,02%)

Tabla 17. Vinculación de los productos y unidades de medida del PAO 2026 con la estrategia institucional. Programa 5. Extensión

Esencia Estrategia	Producto	Unidad de medida	Cantidad prevista	Presupuesto asignado y % que representa
2.1 Integración IyE-Doc	Generación y transferencia de conocimiento científico-tecnológico	5.1.2.1 Estudiantes que participen en actividades de extensión.	120	333 540 345,76 (24,4%)
2.2 Generación de conocimiento	Vinculación con los sectores sociales y productivos	5.1.3.2 Proyectos vigentes de extensión.	40	294 215 928,55 (21,5%)
3.1 Extensión y acción social	Vinculación con los sectores sociales y productivos	5.1.3.1 Productos académicos asociados a la extensión y acción social.	69	75 788 102,93 (5,5%)
		5.1.3.3 Actividades de fortalecimiento de extensión.	4	
5.2 Cultura de procesos-calidad	Gestión administrativa para la mejora educación superior	5.1.5.1 Acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	10	93 934 111,78 (6,9%)
7.1 Transformación digital	Gestión administrativa para la mejora educación superior	5.1.7.1 Procesos para adquisición de bienes duraderos para VIE.	4	108 259 216,41 (7,9%)
8.1. Sostenibilidad	Vinculación con los sectores sociales y productivos	5.1.8.1 Proyectos asociados al PPA.	4	460 232 180,00 (33,7%)

A continuación, se presenta un resumen por programa y otro por Objetivo Estratégico. Seguidamente se visualiza el resumen del PAO-Presupuesto 2026 según cada objetivo estratégico, cantidad de metas, peso relativo de los objetivos en función del total de metas y presupuesto asignado.

Tabla 18. Resumen de metas según Objetivos Estratégicos Institucionales

Objetivos Estratégicos	Detalle Metas-Presupuesto			
	Total metas	Porc.	Total presupuesto	Porc.
1. Fortalecer programas académicos.	20	17,5%	17 481 047 146,96	18,4%
2. Generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador	16	14,0%	3 975 302 840,21	4,2%
3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad	3	2,6%	370 004 031,47	0,4%
4. Acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción	14	12,3%	7 539 275 016,18	7,9%
5. Contar con procesos ágiles, flexibles y oportunos.	31	27,2%	44 022 490 090,29	46,3%
6. Desarrollar el talento humano.	3	2,6%	113 469 800,13	0,1%
7. Optimizar uso y desarrollo TIC, equipamiento e infraestructura.	14	12,3%	19 964 069 056,23	21,0%
8. Sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	6	5,3%	1 516 457 558,19	1,6%
9. Ampliar cobertura y acceso a la ESE	7	6,1%	65 176 312,83	0,1%
Total general	114	100,0%	95 047 291 852,50	100,0%

6.4 Plan Anual Operativo 2026 por Programa, campus tecnológico y centro académico

El PAO 2026 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

Tabla 19. Matriz PAO 2026 de Dirección Superior.

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.1 Desarrollar el 100% 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.	1. Actualizar la política de calidad 2. Establecer los objetivos de calidad 3. Identificar los procesos propios del sistema de gestión 4. Documentar al menos 2 procesos institucionales según la Guía para la documentación de procesos del TEC. 5. Capacitación a los equipos de mejora. 6. Sensibilización a la Comunidad Institucional. 7. Organización de las actividades en el marco de la Semana de Calidad.	a. Riesgo por inesperado volumen de solicitudes de revisión que supere la capacidad operativa del equipo de trabajo. b. Riesgo por baja colaboración por parte de las dependencias responsables del proceso, debido a la falta de tiempo o a la priorización de otras tareas por parte del personal involucrado c. Riesgo de una posible restricción en la disponibilidad presupuestaria institucional 2026 para la asignación de recursos a esta meta, derivada de la negociación anual del FEES, la aplicación de la Regla Fiscal, la Ley 9635 u otros factores externos. Esta situación podría incidir en el ritmo y el alcance de la implementación de la Fase III del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	24 562 038,85	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.2 Implementar el Modelo de Planificación para Resultados.	1.1.5.2.1 Porcentaje de avance en la implementación del Modelo de Planificación	1. Asesorar técnicamente el proceso de planificación del nivel estratégico, etapa de formulación. 2. Realizar acciones de divulgación y comunicación del Modelo de Planificación para Resultados el ITCR. 3. Desarrollar acciones de capacitación a través	a. Riesgo asociado a la gestión del talento humano debido a la alta carga laboral del personal de la Oficina de Planificación Institucional (OPI) b. Riesgo debido a la	19 909 894,86	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
					para Resultados.	del Tec Digital o a dependencias. 4. Implementar el modelo de planificación para resultados 5. Gestionar la adquisición o el desarrollo de un sistema informático para el proceso de planificación.	limitación de tiempo disponible, lo que podría dificultar el ajuste oportuno y el cierre de brechas entre las etapas de ejecución del proceso de planificación estratégica. c. Riesgo asociado a que los sistemas disponibles en el mercado no se ajusten a las necesidades y requerimientos de la planificación institucional		
5, 6, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.3 Desarrollar el 100% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	1.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional.	1. Finalizar la propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional. 2. Definir la estrategia institucional para su implementación. 3. Presentar la propuesta del Modelo de Gobernanza a las autoridades institucionales. 4. Socializar la propuesta del Modelo de Gobernanza con actores claves de la Institución.	Riesgo vinculado a la carga laboral de los miembros de la Comisión, que podría generar retrasos en la ejecución del cronograma planificado y conllevar la necesidad de ajuste	2 442 843,02	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.4 Implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	1.1.5.4.1 Porcentaje de avance de implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios.	1. Priorizar y desarrollar los cubos de SIGI, según posibilidades: Carga Docente, Movilidad, Fundatec, Orion, Gestión Ambiental, Otros. 2. Actualizar los Indicadores de Gestión Institucional con Datos 2025 (Requerimiento de Dashboard del SIGI). 3. Solicitar a Datic el desarrollo de dashboards en el SIGI. 4. Preparar documentación de la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios	a. Riesgo de Gestión del Talento Humano por falta de personal, limitando la implementación del modelo. b. Riesgo de que la ausencia o la debilidad de los sistemas institucionales afecte la capacidad para cumplir la meta de implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios. c. Riesgo de que la falta de disponibilidad o la inconsistencia de la información proveniente de las fuentes de datos retrase el desarrollo de cubos y, con ello, el cumplimiento de la meta de implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	38 973 071,49	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.5 Elaborar el 100% de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	1.1.5.5.1 Porcentaje de avance en la elaboración de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	1. Evaluar los resultados de la aplicación de la metodología y demás elementos para realizar los ajustes necesarios 2. Realizar los ajustes a la metodología y herramientas a partir del resultado del Plan Piloto 3. Realizar la propuesta final del Sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos en función de los procesos institucionales según su entorno y realidad institucional 4. Presentar a las autoridades la propuesta	Riesgo de que se presenten demoras en la atención oportuna de las observaciones generadas durante la prueba piloto del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales. Esto se debe a la creciente carga operativa y a la necesidad de abordar un mayor número de procesos con el mismo equipo de trabajo, lo cual podría afectar el cumplimiento del cronograma establecido para la elaboración del 100% de la propuesta.	2 381 183,13	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6, 7, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.6 Realizar 4 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.	1. Dar seguimiento a la aprobación por parte del CI. 2. Desarrollar al menos 2 actividades de divulgación del Código de Ética para la comunidad institucional. 3. Gestionar capacitaciones de cursos de ética (GTH) a nivel institucional. 4. Dar seguimiento a las acciones de la comisión de ética institucional.	Riesgo asociado a las limitaciones propias del calendario académico que podrían afectar la ejecución oportuna y efectiva de las actividades planteadas.	6 246 644,01	Persona que ejerce la Rectoría
5, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.7 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	1.1.5.7.1 Porcentaje de implementación de las acciones de Desconcentración Técnica y Administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	1. Dar seguimiento a la aprobación de lineamientos por parte del CI. 2. Desarrollar la divulgación de la propuesta de implementación. 3. Capacitar al personal que va a asumir las diferentes actividades de la propuesta desconcentración técnica y administrativa. 4. Elaborar un plan de monitoreo y evaluación de la propuesta desconcentración técnica y administrativa 5. Implementar la propuesta desconcentración técnica y administrativa	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	11 569 394,18	Persona que ejerce la Rectoría y direcciones de campus tecnológicos y centros académicos.

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 7, 8, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.8 Ejecutar 9 acciones de competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	1.1.5.8.1 Porcentaje de ejecución de acciones de competencia de la AIR y su Directorio.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y sub-dependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales 3. Ejecutar funciones propias del DAIR según el artículo 71 del DAIR así como las funciones propias de cada cargo del directorio. 4. Ejecutar las funciones propias de la Secretaría de AIR según el artículo 86 del DAIR para la organización, desarrollo y seguimiento de la asamblea y sus acuerdos. 5. Dar seguimiento a los acuerdos tomados por la Asamblea Plenaria del V Congreso Institucional y congresos anteriores. 6. Convocar y realizar al menos 2 Sesiones Ordinarias o Extraordinarias de la Asamblea Institucional Representativa. 7. Convocar y realizar al menos 21 Sesiones Ordinarias o Extraordinarias del Directorio de la AIR. 8. Integrar las comisiones de análisis conformadas por la AIR y el Directorio. 9. Desarrollar actividades de promoción y divulgación sobre la autonomía universitaria.	Riesgo de Gestión del Talento Humano por falta de personal, limitando la atención oportuna de las demandas institucionales	180 849 693,90	Persona que ejerce la Presidencia de DAIR
5, 6, 7, 8, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.9 Ejecutar 5 acciones de competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	1.1.5.9.1 Porcentaje de ejecución de acciones de competencia de la Secretaría del CI.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Ejecutar las acciones propias de la Secretaría del Consejo Institucional conforme al Reglamento del Consejo Institucional del ITCR. 3. Gestionar al menos 2 acciones de capacitación del personal de la Secretaría de acuerdo con las necesidades de la instancia y según el Plan Táctico. 4. Gestionar la aprobación, revisión o actualización de al menos 1 procedimiento adscrito al Consejo Institucional. 5. Organizar y realizar el acto de reconocimiento	Riesgo de no contar con recurso humano profesional adicional o técnico de órganos colegiados para cubrir incapacidades o permisos, lo que podría comprometer la ejecución de las 5 acciones competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	466 864 310,71	Persona que ejerce la Dirección Ejecutiva del Consejo Institucional

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						por años de servicio en el marco del aniversario del ITCR.			
5, 6, 7, 8, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.10 Ejecutar 12 acciones de competencia del Tribunal Institucional Electoral.	1.1.5.10.1 Porcentaje de ejecución de acciones de competencia del TIE.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 4. Acciones propias del TIE. 5. Elección de miembros del Consejo Institucional: 1 Titular Administrativo y 1 Suplente, 1 Titular Docentes Cartago y 1 Suplentes, 1 Titular Docentes Campus Locales o Centros y 1 Suplentes. 6. Elección de representantes académicos ante Consejo de Investigación y Extensión: 2 Titulares de Campus Cartago y 2 Suplentes. 7. Elección de direcciones de departamento académico y de apoyo a la academia. 8. Elección de coordinaciones de unidades académicas, áreas académicas, unidades desconcentradas y unidades de apoyo a la academia. 9. Cualquier otro proceso electoral que deba realizarse por motivos de renunciaciones, jubilaciones, fallecimientos, resoluciones de Rectoría u otro a solicitud de las autoridades institucionales. 10. Actualizaciones al padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa 2026-2028, según las sesiones ordinarias que realice la AIR. 11. Actualizaciones al padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa 2026-2028, según las sesiones extraordinarias que realice la AIR. 12. Revisión y actualización de normativa electoral.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	125 000 269,40	Persona que ejerce la Dirección TIE
5, 6, 7, 8, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.11 Gestionar 10 acciones de	1.1.5.11.1 Porcentaje de ejecución de	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD,	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos,	590 730 724,32	Persona que ejerce la Dirección de

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				competencia de la Auditoría Interna.	acciones de competencia de la AUDI.	ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos. 3. Desarrollar y dar seguimiento a acciones complementarias a la gestión propia de la Auditoría Interna. 4. Brindar el 100% de los servicios de auditoría incorporados en el Plan Anual de Trabajo. 5. Brindar el 100% de los servicios preventivos según la demanda identificada y los servicios solicitados considerados en el Plan Anual de Trabajo. 6. Abordar el 100% de las denuncias recibidas, consideradas en el Plan Anual de Trabajo. 7. Tramitar las relaciones de hechos que se consideren necesarias consideradas en el Plan Anual de Trabajo. 8. Brindar seguimiento al 100% de las recomendaciones, advertencias y relaciones de hechos tramitadas y consideradas en el Plan Anual de Trabajo. 9. Ejecutar el programa de actualización profesional de la Auditoría Interna. 10. Gestionar al menos un proceso para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades de la Auditoría Interna, según el Plan Táctico de Inversión.	materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		la Auditoría Interna
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.12 Ejecutar 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	1.1.5.12 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 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	Riesgo por limitaciones en la gestión administrativa relacionados con los procesos de contratación.	3 731 622 632,63	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar y dar seguimiento a las acciones propias de la dirección/dependencia <u>Rectoría</u> (14) 6. Dar seguimiento al plan de acción de HCERES 7. Atender actividades y sesiones solicitadas por la Junta de Relaciones Laborales. 8. Atender actividades de Conare (sesiones ordinarias y extraordinarias). 9. Atender actividades que se coordinan con Organismos Interuniversitarios (entes acreditadores). 10. Atender actividades que coordina el Programa de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad. 11. Atender actividades relacionadas con el convenio con el Taller Infantil. 12. Atender actividades que se coordinan con la Comisión contra el Hostigamiento Sexual. 13. Atender actividades que se coordinan con la Comisión contra la Discriminación por orientación sexual, identidad y expresión de género. 14. Gestionar actividades de vinculación externa remunerada en coadyuvancia con Fundatec. 15. Atención de juicios en tribunales externos. 16. Coordinación con la Oficina de Asesoría Legal y otras dependencias la adjudicación de contratos. 17. Gestionar y dar seguimiento a la negociación del FEES 18. 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. 19. Organización del LV aniversario del TEC. <u>OPI</u> (35) 20. Seguimiento, evaluación y reformulación del			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Plan Estratégico 2022-2026. 21. Formulación (metas, riesgos, indicadores), seguimiento y evaluación de los Planes Estratégicos de Dependencias. 22. Seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Anual Operativo 2026. 23. Formulación (metas, riesgos, indicadores) del Plan Anual Operativo 2027. 24. Formulación (actividades, riesgos, indicadores), seguimiento de los Planes Anuales de Trabajo 2027. 25. Seguimiento, evaluación y reformulación del Plan Táctico de Inversión 2026-2028. 26. Apoyar técnicamente la formulación del Plan Estratégico Institucional 2027-2031. 27. Capacitación a personas Vicerrectoras, directoras, coordinadoras y funcionarias en general sobre Planificación Institucional (Planes institucionales, control interno, riesgos, indicadores institucionales, SIGI y calidad). 28. Participación en seguimiento (indicadores y riesgos) de Planes Conare 2026-2030. (año 1) 29. Participación en seguimiento (indicadores y riesgos) de Planes Conare 2021-2025. (año 5) 30. Atención a solicitudes de información a nivel institucional y externo. 31. Atender estudios especiales solicitados a la oficina (contra demanda). 32. Capacitar a nivel nacional e internacional al personal de la oficina. 33. Dar seguimiento a la adquisición de un sistema informático para la planificación Institucional 34. Participar en comisiones y subcomisiones institucionales 35. Participar en comisiones y subcomisiones del Conare: Comisión de Directores de Planificación, Subcomisión de Indicadores, Subcomisión de ODS, Subcomisión de Riesgos. UFEPI: 36. Emitir dictamen e informe sobre presupuestos extraordinarios. 37. Atención de modificaciones presupuestarias			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						(Vinculación PAO, dictámenes). 38. Emitir dictamen sobre conversión y renovación de plazas (FEES y FS). 39. Emitir dictamen sobre convenios marco, específicos, declaratorias de interés. UAGI: 40. Seguimiento a las acciones institucionales vinculadas con los ODS. 41. Estudio Perfil de Ingreso 2026. 42. Estudio Perfil de Salida de grado 2025. 43. Estudio Perfil de Salida de posgrado 2025. 44. Procesamiento y análisis del Censo Universitario 2025 45. Seguimiento Rankings Universitarios (3). 46. Informe de Indicadores Académicos (generación y asesoría) UECI: 47. Seguimiento Plan de Acción Hceres 48. Recopilar información para la actualización del Catálogo de Servicios Institucional. 49. Ejecutar el proceso de Valoración de Riesgos y dar seguimiento al Plan de Acción de respuesta al riesgo producto del SEVRI según demanda de las dependencias 50. Ejecutar del Proceso de Autoevaluación Institucional y dar seguimiento al Plan de Mejora. 51. 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) 52. Atender las solicitudes de revisión de procedimientos en concordancia con lo establecido en la Guía para la elaboración de procedimientos. 53. Evaluar los servicios institucionales (según demanda). 54. Seguimiento Índice de Capacidad de Gestión (CGR) <u>AL (17)</u> 55. Atención de juicios en sede judicial y			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Constitucional. 56. Emisión de resoluciones de Rectoría. 57. Emisión de criterios legales. 58. Emisión de dictámenes a propuestas de convenios. 59. Asesoría en Contratación Administrativa y refrendo interno de contratos. 60. Emisión de Criterios de proyectos de ley. 61. Dictamen de reglamentos generales y específicos 62. Atención de procesos de cobro ejecutivo y judicial. 63. Participación en el Tribunal disciplinario normativo estudiantil. 64. Asesoría legal en la instrucción de procedimientos administrativos disciplinarios y de hostigamiento. 65. Capacitación a diferentes órganos de la Institución 66. Revisión de los contratos de Becas 67. Trámites de Gacetas 68. Trámites a través de Fundatec. Actas de donación, contratos - vínculos 69. Atención a comisiones Ad-hoc. 70. Dar seguimiento a contratos de servicios profesionales 71. Criterio para las resoluciones de recursos <u>Datic (5)</u> 72. Gestionar actividades de vinculación externa remunerada en coadyuvancia con FundaTec. 73. Atender el 98% de las solicitudes de usuarios a Soporte Técnico. 74. Atender el 98% de solicitudes de usuarios para Sistemas 75. Atender el 98% de solicitudes de usuarios en Infraestructura en los Campus y Centros Académicos (Redes, respaldos, entre otros) 76. Contribuir al logro de cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible. <u>OCM (14)</u> 77. Producción de contenido para medios Institucionales 78. Producción de contenido para otras áreas			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						funcionales de la <u>OCCM</u> (12) 79. Producción Audiovisual 80. Asesoría en estrategias y campañas de comunicación y mercadeo 81. Asesoría en protocolo 82. Producción de notas para el Sitio Web sección de Transparencia Institucional 83. Capacitación y asignación de permisos para el manejo del sitio web por dependencia y realizar actualizaciones para instancias que no tienen usuarios empoderados 84. Desarrollo de sitios nuevos en la página web 85. Mantenimiento del espacio Conversemos con el TEC 86. Gestión de redes sociales 87. Producción de podcast institucionales 88. Asesoría y acompañamiento en eventos virtuales para Comunidad TEC 89. Comité de Imagen 90. Desarrollo de producto de diseño <u>OI (10)</u> 91. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Centro Académico de Limón. 92. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Campus Tecnológico Local San José. 93. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Campus Tecnológico Local San Carlos. 94. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en Campus Central Cartago 95. Diseño y asesoramiento de necesidades de infraestructura y edificaciones en ampliaciones, remodelaciones u obra nueva en el Centro Académico de Alajuela 96. Asesoría en Ingeniería y Arquitectura en dependencias Institucionales, así como la gestión			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						y los procesos internos de la Oficina de Ingeniería. 97. Apoyo en Dibujo y levantamiento de edificios en los Campus y Centros Académicos que lo solicite, así como su registro correspondiente. 98. Fiscalización de los Planes Maestros de los Campus y Centros Académicos. 99. 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) 100. Fase I de la valoración de las edificaciones institucionales según el proyecto de gestión de bienes Institucionales OEG (6) 101. Atender 150 casos en asesoría psicológica y legal. 102. Realizar 50 procesos de seguimiento de los casos, como asesoría y trámites sobre consultas con instancias institucionales e interinstitucionales. 103. Realizar según demanda los procesos preventivos de Capacitación a nivel interno y externo como Docencia, charlas y talleres para el cumplimiento del plan anual. 104. Desarrollar al menos 5 actividades en el ámbito preventivo, sensibilización, conmemoración, campañas entre otros afines a los objetivos de la OEG. 105. Participar en al menos 2 actividades académicas de formación y producción académica a nivel nacional e internacional. 106. Desarrollar al menos 1 acción de Investigación y/o Extensión. 107. Participar en comisiones internas para la representación de la OEG en materia equidad de género UNECAL (15) 108. Realizar prevención del acoso laboral y los otros riesgos psicosociales. 109. Realizar la investigación e instrucción de			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						procedimientos administrativos por denuncias por presunto acoso laboral. 110. Brindar atención a personas funcionarias sobre inquietudes o dudas sobre el acoso laboral y el proceso de denuncia. 111. Planificar campañas de información y acciones de prevención de los riesgos psicosociales para la comunidad institucional. 112. Generar y socializar contenido de temas afines al acoso laboral. 113. Planificar, dirigir, coordinar y ejecutar el plan de capacitación a personas funcionarias sobre temas relacionados al acoso laboral y los otros riesgos psicosociales. 114. Elaborar informes técnicos sobre la investigación de conductas sobre acoso laboral. 115. Diagnosticar, evaluar y proponer normativa aplicable al acoso laboral. 116. Proveer el desarrollo de conocimiento especializado en materia de acoso laboral y otros riesgos psicosociales a las personas integrantes de la UNECAL. 117. 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, como ponentes u oyentes. 118. Generar convenios con Universidades, Redes, Instituciones, Asociaciones para fomentar el intercambio recíproco de información, sobre temas de acoso laboral y otros riesgos psicosociales. 119. Ejecutar los convenios en la consecución de los objetivos propuestos en el plan de trabajo. 120. Organizar espacios de intercambio académico y científico como: Seminarios, Conversatorios, Jornadas, Congresos sobre temas de acoso laboral y otros riesgos psicosociales. 121. Contribuir institucionalmente al cumplimiento de las políticas generales 2022-2026, específicamente a través de la 8 y la 11.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEFC.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						122. Contribuir al aporte institucional para el cumplimiento de los ODS en la agenda 2030.			
1, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.1 Trabajo articulado	Personal docente, persona investigadora, persona extensionista	1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	1.1.5.13.1 Porcentaje de implementación de la estrategia para la distribución articulada de plazas.	1. Gestionar las plazas correspondientes para la atención de docencia. 2. Coordinar con la VIE la gestión de las plazas correspondientes a la VIE. 3. Proponer los lineamientos para nombrar docentes e investigadores.	Riesgo de fuga de talento humano especializado y tiempo limitado que afecta la continuidad operativa y la calidad de los procesos de Investigación y Extensión.	5 310 936,78	Persona que ejerce la Rectoría
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.14 Formular el Plan Estratégico Institucional 2027-2031.	1.1.5.14.1 Porcentaje de avance de formulación del Plan Estratégico Institucional 2027-2031	1. Definir pirámide de objetivos. 2. Elaborar cadena de resultados. 3. Formular matriz estratégica. 4. Articular las metas estratégicas con presupuesto 5. Elaborar el documento de PEI. 6. Gestionar la aprobación por parte de las autoridades. 7. Dar seguimiento y coordinar con la Oficina de Planificación Institucional el desarrollo del proceso.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	9 819 917,69	Persona que ejerce la Rectoría
5, 7, 8, 11	6. Desarrollar el talento humano.	6.2. Salud integral	Comunidad institucional	1.1.6.1 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	1.1.6.1.1 Porcentaje de avance en la implementación del plan de prevención y promoción de la salud.	1. Implementación de la estrategia de actualización de las iniciativas de Salud Integral en la Institución. 2. Iniciar la estrategia de articulación de las iniciativas de Salud Integral en la Institución. 3. Socializar las políticas específicas aprobadas en materia de Salud Integral en los campus tecnológicos y centros académicos de la Institución. 4. Iniciar la implementación del Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral. 5. Generar una propuesta de monitoreo de la implementación del Plan mencionado, que pueda incluir, entre otros: establecimiento de indicadores, riesgos, realimentación de la comunidad y evaluación de acciones.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	12 820 011,75	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.1.7.1 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de	1.1.7.1.1 Porcentaje de avance de las acciones de implementación	1. Dar seguimiento al plan de comunicación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI 2. Fase (III-IV): Dar seguimiento a la formalización y priorización de al menos cuatro proyectos según lo establecido por el CETI.	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del	13 001 243,95	Persona que ejerce la Rectoría

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEf.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				Gobierno y Gestión de las TI.	del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.		FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.		
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	1.1.7.2.1 Cantidad de procesos de automatización asignados por el CETI.	1. Priorización de solicitudes de automatización de procesos por parte del CETI 2. Asignación de recursos 3. Seguimiento en el desarrollo de los proyectos de automatización revisado 4. Sesión para dar por conocido la conclusión de los proyectos de automatización 5. Documentar los proyectos automatizados 6. Presentar al Consejo Institucional un informe semestral del avance de los procesos de sistematización institucional	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	8 113 743,05	Persona que ejerce la Rectoría
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.1.7.3 Gestionar el 100% de proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Dirección Superior y según el Plan Táctico de Inversión.	1.1.7.3.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos según el PTI para la DS	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo por limitación para el uso del presupuesto afectando la ejecución del mismo.	10 200 000,00	Personas que ejercen la Dirección en Rectoría, DAIR, CI, TIE, AUDI, Datic
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.1.7.4 Establecer una estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	1.1.7.4.1 Porcentaje de avance en las actividades de la Estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	1. Establecer una comisión interdisciplinaria para la elaboración de la estrategia institucional de Inteligencia Artificial. 2. Realizar un diagnóstico institucional sobre las necesidades de Inteligencia Artificial en las áreas docencia, investigación, extensión y gestión. 3. Diseñar e implementar un programa piloto de capacitación en Inteligencia Artificial para personal docente, investigadores y de apoyo a la academia. 4. Realizar benchmarking con otras universidades sobre sus estrategias de Inteligencia Artificial. 5. Elaborar un documento con la Estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC	Riesgo de que la resistencia al cambio por parte del personal, así como la limitada competencia y adaptación oportuna digital podrían comprometer el cumplimiento del 100% de la meta establecida.	1 332 694,79	Persona que ejerce la Rectoría

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración, Subprograma 1.1.1 Dirección Superior

Tabla 20. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1: Administración 1.1.1 Dirección Superior

Presupuesto Dirección Superior	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	4 561 783 291,95
Servicios	623 858 382,74
Materiales y Suministros	58 318 128,00
Bienes duraderos	10 200 000,00
Otros	25 325 075,00
Total	5 279 484 877,69

Presupuesto Programa Administración-Subprograma DS	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	4 544 049 662,76
Servicios	623 858 382,74
Materiales y Suministros	58 318 128,00
Bienes duraderos	10 200 000,00
Otros	25 325 075,00
Total	5 261 751 248,50

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.1.2: VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN

Tabla 21. Matriz PAO 2026 de la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.1 Trabajo articulado	Comunidad institucional	1.1.5.15 Implementar el 100% de un Centro de Servicios.	1.1.5.15 Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de un Centro de Servicios.	1. Evaluar los resultados de la primera etapa de implementación del Centro de Servicios. 2. Ampliar la implementación del Centro de Servicios a las áreas restantes, según el plan aprobado por Rectoría. 3. Desarrollar y poner en marcha un Centro de Servicios de seguimiento y atención continua para los servicios ofrecidos. 4. Elaborar y presentar un informe consolidado de la implementación completa del Centro de Servicios a las autoridades institucionales.	Riesgo de que restricciones en la disponibilidad de recursos presupuestarios o humanos afecten la capacidad institucional para gestionar de manera eficiente las actividades necesarias para la implementación del Centro de Servicios. Esta limitación podría comprometer el cumplimiento del 100% de la meta establecida, generando retrasos o reduciendo el alcance de los resultados esperados.	7 232 946,10	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 6, 7, 8, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.1.5.16 Ejecutar 136 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	1.1.6.16.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas por las dependencias adscritas a la VAD.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	11 811 563 442,10	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						6. Desarrollar y dar seguimiento a las acciones propias de la dependencia. <u>Dir. VAD (16)</u> 7. Supervisar la ejecución de 19 acciones relacionadas con Gasel. 8. Supervisar la ejecución de 20 acciones relacionadas con Aprovechamiento. 9. Supervisar la ejecución de 30 acciones relacionadas con Gestión del Talento Humano. 10. Supervisar la ejecución 36 acciones relacionadas con Servicios Generales. 11. Supervisar la ejecución 5 acciones relacionadas con Depto. Financiero Contable 12. Supervisar la ejecución de 7 acciones con el Depto. Administración de Mantenimiento. 13. Supervisar la ejecución de 7.5 millones de colones asignados al proyecto de sostenibilidad. 14. Realizar una reunión por mes de coordinación y seguimiento de implementación de las NICSP. 15. Enviar los 4 informes de modificación y ejecución presupuestarias al Consejo Institucional y de Rectoría. 16. Elaborar el presupuesto ordinario 2027. 17. Elaborar al menos un presupuesto extraordinario. 18. Presentar al Consejo Institucional y Rectoría trimestralmente los Estados Financieros. 19. Dar seguimiento a los planes remediales de la Auditoría Externa, Interna y Contraloría General de la República. 20. Presentar al Consejo de Rectoría un informe trimestral del estado de las inversiones. 21. Dar seguimiento mensual e informe trimestral al CR. 22. Implementar un sistema de información que permita el control y atención del mantenimiento de infraestructura <u>Gasel (19)</u> 23. Dar seguimiento a la planificación e implementación del Programa de Gestión Ambiental Institucional 24. Mantener la participación en el Programa Bandera Azul Ecológica en todos los campus			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						tecnológicos y centros académicos 25. 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. 26. Gestionar, atender e implementar el Programa Manejo de Residuos Institucionales, a nivel de todos los campus tecnológicos y centros académicos. 27. Gestionar en conjunto con la Unidad Civil del DAM el recurso hídrico y los sistemas de tratamiento de agua residual. 28. Mantener y actualizar el Plan de educación ambiental de la comunidad institucional. 29. Monitorear el consumo energético de la Institución e informar a la VAD sobre oportunidades de mejora que deban considerarse. 30. Dar seguimiento al proyecto Corredores Biológicos. 31. 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 personal a cargo de estos residuos. 32. Apoyar la gestión de compras y control de sustancias químicas controladas y agroquímicos, en los campus tecnológicos y centros académicos. 33. Atender y dar seguimiento al plan de mejoras en seguridad química a nivel institucional. 34. 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. 35. Consolidar el Programa de Vigilancia de la Salud de los puestos con riesgos especiales,			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						según el Plan de Salud Ocupacional, en todos los campus tecnológicos y centros académicos en conjunto con el CAIS y servicios de salud. 36. Consolidar el Plan de Salud Ocupacional Institucional, contemplando todos los campus tecnológicos y centros académicos, bajo la modalidad de trabajo conjunto con las diferentes administraciones. 37. Atender el Programa de Protección de Radiaciones Ionizantes y No Ionizantes del ITCR (RPR-Gasel-Encargado laboratorio) para el Campus Tecnológico Central Cartago, San Carlos y San José. 38. Brindar acompañamiento técnico en materia de salud ocupacional a la Comisión Institucional de Salud Ocupacional y las Comisiones Auxiliares de Salud Ocupacional. 39. Atender los eventos masivos en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos que sean avalados por la Administración de acuerdo con los requisitos relacionados con Gestión Ambiental y plan de emergencias, así como otros requisitos que indique el reglamento interno y del reglamento vigente emitido por el Ministerio de Salud para eventos temporales de concentración masiva de personas, para cumplir con la tramitología requerida. 40. Supervisar que las obras de construcciones y remodelaciones que se realicen en los campus tecnológicos y centros académicos cumplan con las Especificaciones Técnicas Ambientales y de Seguridad (ETAS) definidas por Gasel. 41. Apoyar al Departamento de Aprovevisionamiento con la definición de criterios en temas Ambientales, de Seguridad Laboral y de Regencia Química dados por la Gasel para algunos de los productos y servicios que adquiere la Institución. <u>Aprovevisionamiento (20)</u> 42. Atender al menos 200 procesos de Licitación Reducida. 43. Dar seguimiento a 4000 solicitudes de compra.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						44. Atender según demanda institucional las solicitudes de compras por fondo de trabajo bajo la normativa establecida. 45. Elaborar las guías de entrega de mercadería, según el ingreso de los bienes adquiridos. 46. Tramitar (DFC) las solicitudes de pago de los Contratistas, según los términos Contractuales de los procesos de compra vigentes. 47. Despachar los bienes del inventario Institucional de suministros de oficina, según demanda institucional. 48. Asignar el número de activo a los bienes adquiridos, por medio de la colocación de la respectiva Placa. 49. Realizar la entrega de equipos nuevos, según el ingreso de los bienes adquiridos. 50. Realizar la eliminación de los activos en desuso. 51. Realizar la eliminación de bienes no duraderos en desuso. 52. Recibir bienes en desuso en forma continua durante todo el año. 53. Gestionar la donación de bienes en desuso a escuelas, colegios y otras instituciones públicas. 54. Atender las solicitudes de excepción de uso del sistema digital, según demanda. 55. Atender al menos 25 licitaciones menores. 56. Atender al menos 2 licitaciones mayores. 57. Gestionar las ordenes de pedidos según requerimientos institucionales 58. Dar seguimiento a los trámites relacionados con procesos de donación de bienes. 59. Gestionar los servicios de desalmacenaje de los equipos importados y las exoneraciones respectivas. 60. Gestionar las solicitudes de homologación según demanda institucional 61. Dar seguimiento a las acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública. <u>Gestión del Talento Humano (29)</u> 62. Elaboración y trámite de 24 nóminas quincenales.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						63. Elaboración y trámite de 3 nóminas especiales (Salario Escolar, Aguinaldo, Pago dietas Examen de admisión). 64. Realizar informe trimestral de ejecución presupuestaria de relación de puestos 2026 65. Elaborar propuesta de formulación presupuestaria de Relación de Puestos 2027 66. Confección y aplicación de Resoluciones Salariales y casos de régimen de pensión según demanda Institucional 67. Confección de Estudios de Puestos y criterios técnicos según demanda Institucional. 68. Confección de Constancias Salariales según demanda Institucional 69. Actualizar la documentación escaneada y digital de los expedientes según demanda institucional 70. Publicación y trámite de Concursos de Antecedentes Interno y Externo al año según demanda Institucional. 71. Realización de entrevistas producto de la utilización de los registros de elegibles para contrataciones de personal al año según demanda Institucional. 72. Asignación de Códigos de suplencia que cubra las sustituciones en las dependencias solicitantes, según demanda institucional. 73. Realización de 4 Talleres de Inducción para personas funcionarios de nuevo ingreso. 74. Realizar 1 taller de Jubilación. 75. Atención a los cursos organizados por el Programa de Capacitación Interna, en cumplimiento del plan táctico de inversión institucional en el apartado capacitación y desarrollo. 76. Aplicar dos procesos de Evaluación del Desempeño desde la perspectiva estudiantil, al año. 77. Aplicar tres procesos de Evaluación del Desempeño desde la perspectiva de la Jefatura, los cuales abarcaron a toda la Comunidad Institucional (funcionarios administrativos y docentes), al año.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						78. Confección de certificaciones individuales o departamentales, según demanda institucional. 79. Generación de reportes de evaluación del desempeño, según demanda institucional. 80. Recepción y trámite de casos presentados ante la Comisión de Carrera Administrativa y de Apoyo a la Academia, según demanda institucional. 81. Recepción y trámite de casos presentados ante la Comisión de Carrera Profesional, según demanda institucional. 82. Elaboración y seguimiento de acuerdos de Carrera, según demanda institucional. 83. Recepción y trámite de solicitudes de beca al año según demanda institucional. 84. Trámite y seguimiento de becas otorgadas para estudios formales, según demanda institucional. 85. Elaboración y seguimiento de contratos de beca, según demanda institucional. 86. Elaboración y seguimiento de agregados de beca al año según demanda institucional. 87. Atención y seguimiento de los procesos disciplinarios laborales que ingresen al Departamento según demanda Institucional. 88. Dar seguimiento a la implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU). 89. Actualizar y documentar al menos 5 procedimientos a nivel de las diferentes actividades del departamento. 90. Elaborar al menos 1 propuesta de revisión de normativa asociada al departamento. <u>Depto. de Servicios Generales (35)</u> Dirección del Depto. Servicios Generales: (2) 91. Atender al menos 3 contratos de servicios outsourcing: 1 limpieza externa, 2 de servicio de alimentación, 5 de servicio de transporte 92. Actualizar el Plan de Capacitación para el personal del Departamento de Servicios Generales <u>Unidad de Transportes: (5)</u> 93. Enviar al menos 5 cápsulas informativas a la			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						comunidad Institucional sobre el servicio que brinda la Unidad y su normativa. 94. Atención de las solicitudes de transporte según demanda institucional 95. Presentar, a la VAD, el informe trimestral 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: (5) 98. Atender 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 <u>Unidad de Restaurante Institucional: (7)</u> 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)			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						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 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. <u>Unidad de Conserjería: (4)</u> 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. <u>Unidad de Centro de Archivo y Comunicaciones: (4)</u> 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. <u>Unidad de Seguridad y Vigilancia: (8)</u> 118. Realizar al menos 4 charlas en temas relacionados con seguridad institucional, prevención del delito y temas relacionados al			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						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 chalecos de protección antibalas, de acuerdo con las normas de seguridad laboral y certificaciones de protección. <u>DAM (6)</u> 126. Coordinar la implementación del nuevo sistema institucional para las solicitudes de mantenimiento con la VAD. 127. Atender las solicitudes de mantenimiento correctivo y preventivo en infraestructura y equipo, según demanda institucional desde la Unidad que corresponda. 128. Gestionar al menos 200 contrataciones administrativas. 129. Desarrollar al menos 2 reuniones en temas estratégicos con todo el departamento. 130. Coordinar y dar seguimiento al menos una vez al mes a obras de mantenimiento al Centro Académico de Limón y al Campus Tecnológico			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						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 (5) 132. Capacitación de procesos y actividades del DFC por cambios de coordinación, dirección o vicerrectorías. 133. Dar seguimiento a las actividades de la Tesorería Institucional 134. Dar seguimiento a las actividades de Análisis Financiero Contable 135. Dar seguimiento a las actividades de Análisis Financiero y Presupuesto 136. Dar seguimiento a la metodología de presupuestación plurianual			
5, 6, 7, 8, 11	6. Desarrollar el talento humano.	6.1 Cultura de calidad-TH	Personal docente, personal administrativo, persona extensionista e investigadora	1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 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.	1. Implementar y actualizar el modelo de marca empleadora. 2. Aplicar los indicadores de los subsistemas del departamento de GTH. 3. Aplicar a nivel institucional el proceso de Clima Organizacional 2026. 4. Seguimiento al modelo de Cultura Organizacional. 5. Implementar las herramientas del modelo de evaluación del desempeño por competencias para el sector de apoyo a la academia. 6. Implementar las herramientas del modelo para la gestión de becas por competencias. 7. Entregar un informe anual del seguimiento y aplicación del Modelo de GTH	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	32 850 225,89	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.1.7.5 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración y según el Plan Táctico de Inversión.	1.1.7.5.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos según el PTI para la VAD.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de que la complejidad técnica y procedimental del sistema SICOP, junto con posibles demoras en la aprobación por parte de la Junta de Adquisición, afecten la gestión oportuna del proceso de adquisición de bienes duraderos. Esta situación podría	3 193 791 606,99	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							comprometer el cumplimiento del 100% de la meta establecida en el Plan Táctico de Inversión, impactando la sostenibilidad y el fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración.		
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	1.1.7.6.1 Porcentaje de avance de la implementación del gestor documental institucional.	1. Revisar y ajustar la propuesta del gestor documental institucional según las observaciones de las autoridades y áreas técnicas. 2. Socializar la propuesta de gestor documental con el personal clave de la Institución. 3. Implementar un plan piloto para la implementación. 4. Capacitar al personal que participará en el plan piloto. 5. Evaluar los resultados de la implementación del plan piloto. 6. Presentar a las autoridades los resultados del plan piloto. 7. Implementar la propuesta de gestor documental institucional	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	5 619 909,51	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 10	8. Promover la sostenibilidad financiera.	8.1. Sostenibilidad	Comunidad institucional	1.1.8.1 Incrementar al menos 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.	1. Cuantificar la recaudación de fondos externos 2025 2. Identificar y mapear las fuentes de financiamiento externas 3. Evaluar el incremento de la recaudación de fondos externos al finalizar el 2026. 4. Analizar las implicaciones de captación de fondos externos con el cumplimiento de las restricciones establecidas en la regla fiscal, asegurando la legalidad y sostenibilidad financiera de las operaciones. 5. Fortalecer la articulación y asesoramiento con la VIE, sobre los fondos externos que logren pactar, con el fin de que se realice una eficiente ejecución de los recursos recaudados.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2 506 623,20	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 6, 8	8. Promover la sostenibilidad financiera.	8.1. Sostenibilidad	Comunidad institucional	1.1.8.2 Alcanzar 1 Índice Institucional de Gestión Ambiental de	1.1.8.2.1 Índice Institucional de	1. Implementar la metodología de medición IIGA. 2. Determinar el porcentaje en el que se puede incrementar para 2027.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos	53 765 000,20	Persona que ejerce la

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				al menos 80 puntos porcentuales.	Gestión Ambiental.	3. Diseñar e implementar una campaña de cultura ambiental institucional basada en los hallazgos del IIGA 4. Calcular el índice de gestión ambiental alcanzado en el 2026. 5. Desarrollar una guía metodológica oficial del IIGA institucional para uso permanente.	humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		Vicerrectoría de Administración
5, 8, 10	8. Promover la sostenibilidad financiera.	8.1. Sostenibilidad	Comunidad institucional	1.1.8.3 Realizar 1 estrategia de implementación del plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	1.1.8.3.1 Porcentaje de avance de la estrategia de implementación del plan de inversión.	1. Identificar necesidades críticas de inversión a corto, mediano y largo plazo con participación de unidades técnicas. 2. Estimar escenarios de inversión bajo distintas condiciones presupuestarias (optimista, moderado, crítico). 3. Diseñar una matriz de riesgos del plan de inversión (financieros, operativos, legales, ambientales). 4. Actualizar la propuesta de plan de inversión. 5. Elaborar una guía metodológica para futuras actualizaciones del plan de inversión	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	3 790 839,13	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
5, 8, 10	8. Promover la sostenibilidad financiera.	8.1. Sostenibilidad	Comunidad institucional	1.1.8.4 Implementar la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	1.1.8.4.1 Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	1. Comunicar la estrategia de implementación del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables con las unidades responsables de compras y adquisiciones. 2. Capacitar al personal de compras en criterios de sostenibilidad y uso del modelo. 3. Implementar la estrategia del modelo. 4. Elaborar un informe anual de implementación del modelo para las autoridades	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	5 233 879,93	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 1: Administración, Subprograma 1.1.2 Vicerrectoría de Administración

Tabla 22. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1 Subprograma 1.1.2 Vicerrectoría de Administración

Presupuesto Vicerrectoría VAD	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	8 500 078 187,29
Servicios	2 348 021 692,65
Materiales y Suministros	755 102 000,00
Bienes duraderos	3 193 791 606,99
Otros	325 360 986,12
Total	15 122 354 473,04

Presupuesto Programa Administración-Subprograma VAD	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	8 500 078 187,29
Servicios	2 348 021 692,65
Materiales y Suministros	755 102 000,00
Bienes duraderos	3 193 791 606,99
Otros	325 360 986,12
Total	15 122 354 473,04

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

Tabla 23. Matriz PAO 2026 del Campus Tecnológico Local San Carlos.

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 8, 9, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad Institucional	1.2.5.1 Desarrollar al menos 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.	1. Consolidar la gestión de inventarios y mantenimiento correctivo y preventivo 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. Fortalecer el programa de Salud Integral en el campus en coordinación con la CISI. 5. Apoyar e implementar acciones derivadas de los planes de trabajo de las comisiones institucionales de Equiparación de Oportunidades y CISO.	Riesgo en la coordinación de las diferentes comisiones para desarrollar las actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	6 974 221,83	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional, sociedad	1.2.5.2 Ejecutar las 14 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSC.	1.2.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas que coadyuvan al CTLSC.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar y dar seguimiento a acciones propias del CTLSC 6. Supervisar acciones de apoyo en Educación Continua del CTEC. 7. Supervisar acciones de apoyo en vinculación	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2 946 999 675,70	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						empresarial del CTEC. 8. Supervisar acciones de apoyo en transferencia de tecnología y conocimiento del CTEC. 9. Supervisar acciones de vinculación del ITCR en el marco de Adenorte (zona económica) y con la Agencia Regional de Desarrollo (AREDE) 10. Gestionar el impulso a los emprendimientos estudiantiles. 11. Dar seguimiento a los Planes de: Gestión Ambiental y Seguridad Laboral en el Campus. 12. Dar seguimiento a las acciones para la reingeniería administrativa del Campus. 13. Dar seguimiento a las acciones de la Unidad de gestión financiera y administración de bienes (UGEFAFI). 14. Dar seguimiento a las acciones de la Unidad de Servicios Generales: transportes, restaurante institucional, vigilancia y servicios subcontratados (limpieza, mantenimiento de edificios, zonas verdes y otros)			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.2.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC y según el Plan Táctico de Inversión.	1.2.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos según el PTI para el CTLSC.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	a. Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento. b. Riesgo de que se presenten atrasos en la gestión del proceso de adquisición de bienes duraderos debido a la complejidad y tiempos asociados a la compra pública, lo cual podría afectar el cumplimiento del 100% de la meta establecida en el Plan Táctico de Inversión para el Subprograma CTLSC. Esta situación puede impactar la	1 013 500 000,00	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
							sostenibilidad y el fortalecimiento oportuno de las actividades programadas.		
1, 2, 3, 4, 5, 9	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Sociedad	1.2.9.1 Articular al menos 4 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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.	1. Continuar en la consolidación del programa en tecnología e innovación aeroespacial. 2. Coadyuvar con Viesla 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.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	15 639 464,67	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 1: Administración, Subprograma 1.2: Campus Tecnológico Local San Carlos

Tabla 24. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1 Administración, Subprograma 1.2 Campus Tecnológico Local San Carlos

Presupuesto CTLSC

Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	1 532 215 512,20
Servicios	1 054 161 100,00
Materiales y Suministros	379 036 750,00
Bienes duraderos	1 013 500 000,00
Otros	4 200 000,00
Total	3 983 113 362,20

Presupuesto Programa Administración-Subprograma CTLSC

Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	1 532 215 512,20
Servicios	1 054 161 100,00
Materiales y Suministros	379 036 750,00
Bienes duraderos	1 013 500 000,00
Otros	4 200 000,00
Total	3 983 113 362,20

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.3: CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN JOSÉ

Tabla 25. Matriz PAO 2026 del Campus Tecnológico Local San José.

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 8, 9, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.3.5.1 Desarrollar 8 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	1. Continuar con el modelo para atender las mejoras de reparaciones menores mediante un esquema por demanda o similar. 2. Articular con la VIESA, acciones orientadas a fortalecer los servicios de acceso, permanencia y graduación en el CTLSJ. 3. Establecer mecanismos de seguimiento colaborativo con la VIE para consolidar la investigación y extensión universitaria en el CTLSJ 4. Normalizar los procesos claves de las actividades administrativas 5. Evaluación y mejora del proceso de Gestión de Activos 6. Implementar un modelo o mejoras a la gestión administrativa del CTLSJ. 7. Gestionar y apoyar los programas de salud integral, salud ocupacional, planes de emergencias y ambiental en el CTLSJ 8. Propiciar los recursos y espacios para el incremento de la oferta académica.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	8 985 386,85	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.3.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSJ.	1.3.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas que coadyuvan al CTLSJ.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 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 convenios, donaciones y/o	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	877 729 331,09	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						proyectos. 5. Desarrollar, registrar y dar seguimiento a acciones propias del CTLSJ. 6. Participar en al menos 12 actividades de vinculación que involucre diversos actores de la sociedad. 7. Gestionar los contratos de servicios varios que se mantienen para la operación del campus. 8. Gestión propia de la Dirección para la planeación, ejecución y control de las actividades tanto operativas como estratégicas. 9. Coordinar con Gestión del Talento Humano la capacitación de al menos 20 funcionarios del Campus.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.3.7.1 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSJ y según el Plan Táctico de Inversión.	1.3.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos según el PTI para el CTLSJ.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones - Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	4 300 152,00	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ
1, 2, 3, 4, 5, 9	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Sociedad	1.3.9.1 Articular al menos 2 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	1.3.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad.	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. 2. Facilitar servicios mediante el Centro de Producción Audiovisual.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	6 367 470,65	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ

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

Tabla 26. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1: Administración, Subprograma 1.3: Campus Tecnológico Local San José

Presupuesto CTLSJ

Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	323 065 188,59
Servicios	565 505 000,00
Materiales y Suministros	4 512 000,00
Bienes duraderos	4 300 152,00
Otros	0,00
Total	897 382 340,59

Presupuesto Programa Administración-Subprograma CTLSJ

Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	323 065 188,59
Servicios	565 505 000,00
Materiales y Suministros	4 512 000,00
Bienes duraderos	4 300 152,00
Otros	0,00
Total	897 382 340,59

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA1.4: CENTRO ACADÉMICO DE LIMÓN

Tabla 27. Matriz PAO 2026 del Centro Académico de Limón

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META 2026 SI USAR	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 8, 9, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	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.	1. Dar continuidad al proceso de mejora de inventarios y mantenimientos. 2. Dar seguimiento a la mejora de los servicios de VIESA en el CAL. 3. Dar seguimiento a la mejora 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. Coordinar la gestión y seguimiento del servicio de salud integral en el CAL. 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.	20 531 040,01	Persona que ejerce la Dirección del CAL
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional, sociedad	1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	1.4.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas ejecutados que coadyuvan al CAL.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar y dar seguimiento a acciones propias del CAL. 6. Participar en la conmemoración del	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 incumplimiento de los procesos del CAL.	598 500 000,11	Persona que ejerce la Dirección del CAL

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META 2026 SI USAR	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Festival de la Cultura Negra, el día de la Persona Negra y la Cultura Afrodescendiente. 7. Realizar 2 actividades anuales con representantes de la comunidad limonense. 8. 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. 9. Gestionar la capacitación de al menos 15 funcionarios del CAL.			
1, 2, 3, 4, 5, 9	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Sociedad	1.4.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.	1.4.9.1.1 Porcentaje de avance en la articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe	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. 3. Articular, de manera conjunta con ViDa y VIE, iniciativas interuniversitarias que incluyan programas académicos, cursos, proyectos de investigación y extensión, orientados a responder a las demandas formativas y de desarrollo socioeconómico de la Región, asegurando su accesibilidad en modalidades presenciales, virtuales o híbridas.	Riesgo de que la falta de disponibilidad de espacios físicos adecuados limite la oferta de cursos culturales y/o deportivos, lo cual podría afectar la articulación efectiva de acciones con las Vicerrectorías orientadas a mejorar el acceso a la Educación Superior Estatal en la Región Caribe. Esta situación podría comprometer el cumplimiento de la meta establecida	8 378 533,86	Persona que ejerce la Dirección del CAL

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 1: Administración, Subprograma 1.4: Centro Académico de Limón

Tabla 28. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1: Administración, Subprograma 1.4: Centro Académico de Limón

Presupuesto CAL

Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	357 806 222,21
Servicios	259 758 800,00
Materiales y Suministros	9 844 551,77
Bienes duraderos	0,00
Otros	0,00
Total	627 409 573,98

Presupuesto Programa Administración-Subprograma CAL

Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	357 806 222,21
Servicios	259 758 800,00
Materiales y Suministros	9 844 551,77
Bienes duraderos	0,00
Otros	0,00
Total	627 409 573,98

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN, SUBPROGRAMA 1.5: CENTRO ACADÉMICO DE ALAJUELA

Tabla 29. Matriz PAO 2026 del Centro Académico de Alajuela

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
5, 6, 8, 9, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.5.5.1 Desarrollar 5 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.	1. Dar seguimiento a la mejora de los servicios de VIESA en el CAA. 2. Ejecutar actividades de fortalecimiento de los servicios del CAA, en coordinación con la VIE, según demanda de los usuarios o directrices de la Dirección del Centro 3. Generar canales de comunicación con los núcleos empresariales de occidente. 4. Proponer mediante la desconcentración brindar un servicio nuevo para estudiantes. 5. Solicitar recurso humano para apertura de los servicios de salud en el CAA	Riesgo de que la falta de asignación presupuestaria para la creación de nuevas plazas y para la construcción del tercer piso limite la capacidad operativa del CAA, afectando la prestación adecuada de los servicios actuales y futuros. Esta situación podría comprometer el cumplimiento de la meta, según lo establecido.	10 893 509,36	Persona que ejerce la Dirección del CAA
5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	1.5.5.2 Ejecutar 8 acciones administrativas que coadyuvan con el CAA.	1.5.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas que coadyuvan al CAA.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar y dar seguimiento a acciones propias del CAA 6. Desarrollar 1 actividad para el seguimiento de graduados: Torneo de Programación como vehículo para fomentar	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	311 355 009,88	Persona que ejerce la Dirección del CAA

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						integración con los graduados. 7. Apoyar la participación del personal académico del CAA en congresos o simposios a nivel nacional o internacional. 8. Gestionar la capacitación presencial y/o virtual de al menos 5 funcionarios del CAA.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	1.5.7.1. Gestionar el 100% de proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CAA y según el Plan Táctico de Inversión.	1.5.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos según el PTI para el CAA.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	600 000 000,00	Persona que ejerce la Dirección del CAA
1, 2, 3, 4, 5, 9	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Sociedad	1.5.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	1.5.9.1.1 Porcentaje de articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada al CAA.	1. Articular, de manera conjunta con ViDa y VIE, iniciativas interuniversitarias que incluyan programas académicos, cursos, proyectos de investigación y extensión, orientados a responder a las demandas formativas y de desarrollo socioeconómico de la Región, asegurando su accesibilidad en modalidades presenciales, virtuales o híbridas. 2. Gestionar el grupo piloto de Ing. Computadores de una nueva oferta académica de grado en el área de ingeniería en la Sede Interuniversitaria de Alajuela. 3. Evaluar las necesidades de Occidente para la apertura del al menos un programa de técnico	a. Riesgo de que la oferta institucional no se articule ni se disponga de manera tal que atienda las necesidades identificadas en el marco de las acciones del CAA y su participación en la Sede Interuniversitaria de Alajuela. Esta situación podría limitar el impacto de las acciones articuladas con las Vicerrectorías y comprometer el cumplimiento de la meta establecida. b. Riesgo de que la falta de asignación presupuestaria para la creación de nuevas plazas limite la capacidad institucional para ejecutar las acciones articuladas con las Vicerrectorías, orientadas a mejorar el acceso a la Educación Superior Estatal desde el CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	4 754 549,44	Persona que ejerce la Dirección del CAA

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 1: Administración, Subprograma 1.5: Centro Académico de Alajuela

Tabla 30. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1: Administración, Subprograma 1.5: Centro Académico de Alajuela

Presupuesto CAA	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	227.320.818,68
Servicios	75.332.250,00
Materiales y Suministros	10.350.000,00
Bienes duraderos	600.000.000,00
Otros	14.000.000,00
Total	927.003.068,68

Presupuesto Programa Administración-Subprograma CAA	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	227.320.818,68
Servicios	75.332.250,00
Materiales y Suministros	10.350.000,00
Bienes duraderos	600.000.000,00
Otros	14.000.000,00
Total	927.003.068,68

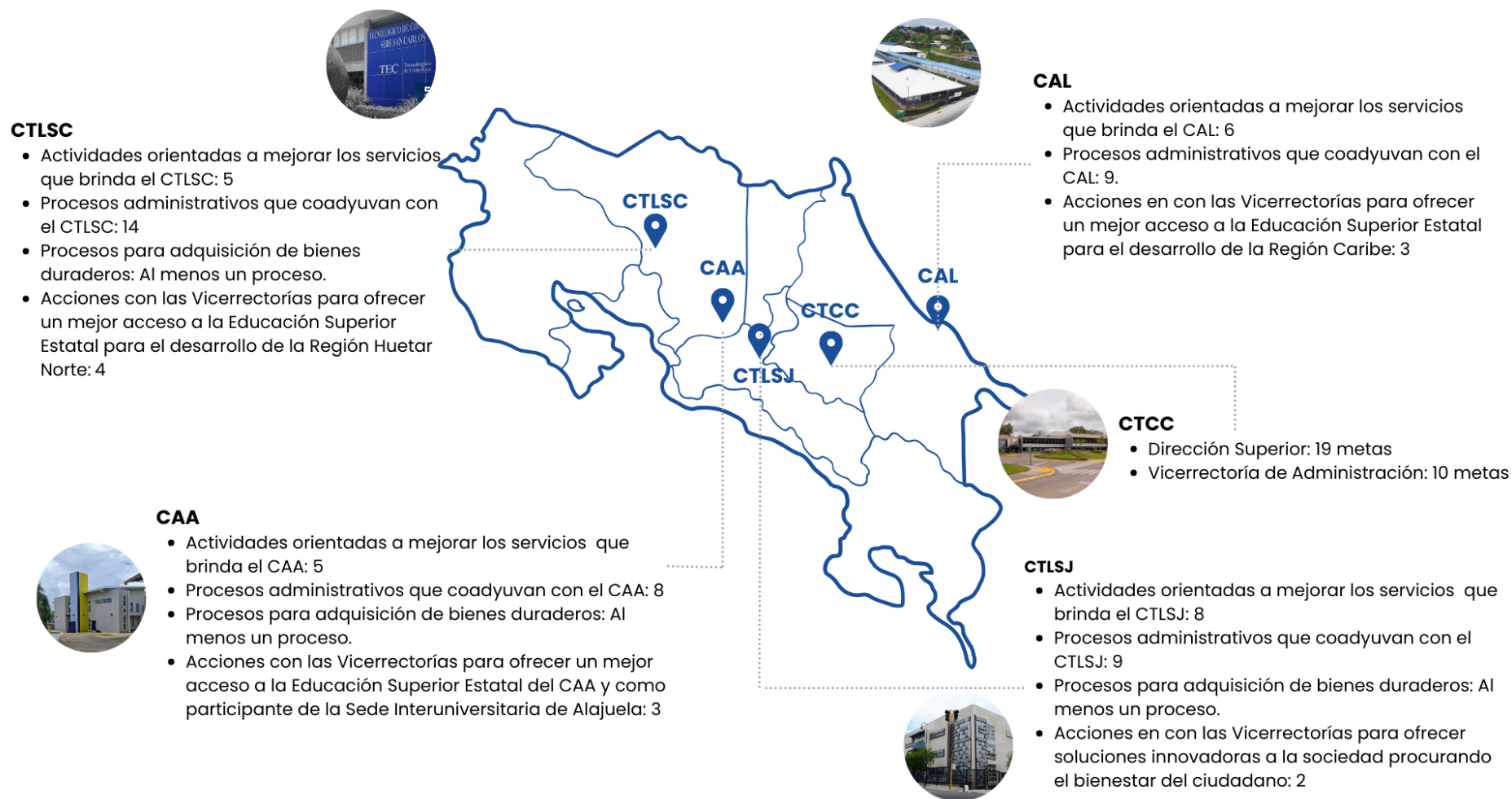


Figura 10. Programa 1: Administración, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico

PROGRAMA 2: DOCENCIA

Tabla 31. Matriz PAO 2026 de Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 5, 9	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Sociedad	1.1.9.1 Desarrollar 3 acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	1.1.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones desarrolladas para ampliar la oferta académica en las regiones del país.	1. Gestionar la apertura de programas técnicos en Osa a través de Fundatec. 2. Gestionar la apertura de programas técnicos en Chorotega a través de Fundatec. 3. Gestionar la apertura de carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	Riesgo de que la resistencia al cambio por parte del personal, así como la limitada competencia digital en algunos equipos de trabajo, comprometiendo el cumplimiento del 100% de la meta establecida.	982 887,11	Persona que ejerce la Rectoría
1, 6	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil	2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	2.1.1.1.1 Porcentaje de avance de la actualización de los planes de estudio de grado con modificación tipo dos o tres.	1. Verificar las necesidades de actualización. (Contexto del porqué del cambio y análisis de lo actual-mercado) 2. Proponer la nueva malla/contenidos a cambiar. 3. Actualizar los contenidos de los programas de cursos. 4. Gestionar las aprobaciones correspondientes. 5. Registrar y contabilizar la cantidad de escuelas que actualizan su plan de estudios con cambios tipo dos o tres. (Adjuntar oficio ViDa) 6. Registrar y contabilizar los cursos de escuelas de servicio que no tienen carrera que realizan modificación tipo dos o tres. (Adjuntar oficio ViDa) 7. Dar seguimiento a la actualización de la malla con cambios tipo 1 según campus y centro. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 4 CTLSC: 0 CTLSJ: 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

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						CAL: 1 CAA:0			
1, 5	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil, sociedad	2.1.1.2 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	2.1.1.2.1 Cantidad de grupos de programas de manera semipresencial o virtual.	1. Impartir 93 grupos de programas de técnicos de manera semipresencial. 2. Impartir 294 grupos de programas de técnicos de manera virtual.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	2 118 414,02	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 5	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil	2.1.1.3 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	2.1.1.3.1 Cantidad de grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	1. Impartir 1183 grupos de programas de grado de manera semipresencial. 2. Impartir 157 grupos de programas de grado de manera virtual. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 900 CTLSC: 120 CTLSJ: 170 CAL: 75 CAA: 75	Al formular 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.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil, personal docente	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 70% de los programas de cursos de las escuelas.	2.1.1.4.1 Porcentaje de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado.	1. Identificar y enumerar los aspectos que incorporan del Modelo Pedagógico. 2. Indicar la cantidad total de programas de cursos de la carrera. 3. Registrar y contabilizar los programas de cursos (y el código) que incorporan el Modelo Pedagógico. 4. Realizar módulos, talleres, charlas y otras actividades de capacitación sobre el Modelo Pedagógico a las escuelas. 5. Determinar el porcentaje de programas de cursos que incorporan el Modelo Pedagógico en relación con el total de cursos.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	121 496 439,20	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 3, 5, 6, 7, 10	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Comunidad institucional	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	2.1.1.5.1 Porcentaje de avance en las etapas para gestionar la reacreditación de tres carreras de grado.	1. Realizar el proceso de autoevaluación. 2. Cumplir los compromisos de mejora (seguimiento). 3. Presentar el informe de acreditación/autoevaluación. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de programas de grado reacreditados: 1. Ing. en Agronegocios, 2. Biotecnología e 3. Ing. Agrícola.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	396 412 103,86	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 3 CTLSC: 0 CTLSJ: 0 CAL: 0 CAA: 0			
1, 5, 6, 7	1. Fortalecer los programas académicos.	1.2 Competencias lingüísticas en inglés	Población estudiantil, personal docente	2.1.1.6 Implementar el 100% 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.	1. Dar seguimiento a los grupos que dieron inicio en 2025 e indicar la cantidad de docentes participantes por escuela, campus tecnológico y centro académico, así como el nivel en el que se encuentran (con certificación). 2. Dar apertura a 1 grupo A1 para docentes. 3. Dar apertura a 1 grupo B1 para docentes. 4. Dar apertura a 2 grupos B2 para docentes 4.1 Talleres de preparación para la certificación. 5. Identificar la cantidad total acumulada de docentes certificados con dominio B2 en inglés 2022-2026.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	5 918 500,78	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 5, 6	1. Fortalecer los programas académicos.	1.2 Competencias lingüísticas en inglés	Población estudiantil	2.1.1.7 Graduar al menos 100 estudiantes del programa de inglés Conare.	2.1.1.7.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan del programa de inglés Conare.	1. Gestionar con Ciencias del Lenguaje la divulgación del programa inglés Conare con materiales llamativos y a través de correo comunidad institucional/comunidad TEC. 2. Desarrollar al menos cuatro acciones estratégicas de la iniciativa denominada 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. Identificar cursos o clases que se impartan en idioma inglés. 4. Gestionar que las escuelas coordinen con las asociaciones estudiantiles la divulgación del Programa de Inglés Conare. 5. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes que matriculan el Programa de Inglés Conare por carrera, campus tecnológico y centro académico. 6. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes graduados del Programa de Inglés Conare por carrera, campus tecnológico y centro académico.	Al formular 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

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						7. Registrar y contabilizar las personas funcionarias que participan en el programa (matrícula y graduación).			
1, 2, 5	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil	2.1.1.8 Matricular al menos 10800 estudiantes regulares en los programas de grado.	2.1.1.8.1 Cantidad de estudiantes regulares que matriculan en programas de grado.	1. Matricular 10 800 estudiantes regulares de programas de grado de acuerdo con la tendencia y posibilidades de las dependencias. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 7902 CTLSC: 1265 CTLSJ: 808 CAL: 426 CAA: 399	Al formular 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
1, 2, 5	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Persona solicitante	2.1.1.9 Matricular al menos 2 148 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	2.1.1.9.1 Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso que matriculan en programas de grado.	1. Matricular 2 148 estudiantes de nuevo ingreso a programas de grado. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 1 485 CTLSC: 275 CTLSJ: 185 CAL: 103 CAA: 100	Al formular 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, 5	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil, persona solicitante	2.1.1.10 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	2.1.1.10.1 Cantidad de estudiantes de primer ingreso que matriculan en programas de licenciatura para egresados.	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	Riesgo de la disminución de la demanda de personas egresadas.	4 518 886,49	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						CTLSJ: 160 CAL: 0 CAA: 0			
1, 2, 5, 6	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil	2.1.1.11 Impartir 3 700 grupos de grado en los diferentes periodos.	2.1.1.11.1 Cantidad de grupos de grado impartidos en los diferentes periodos.	1. Impartir 2 grupos bimestrales. 2. Impartir 18 grupos cuatrimestrales. 3. Impartir 3 466 grupos semestrales. 4. Impartir 96 grupos verano. 5. Impartir 118 grupos de Centros de Formación Humanística Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 3 068 CTLSC: 288 CTLSJ: 165 CAL: 95 CAA: 84	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	15 463 404 066,78	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	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 técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	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.	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 las direcciones de campus tecnológicos, centros académicos y Vicerrectorías.	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	9 784 630,86	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 3, 4, 9	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Comunidad institucional , sociedad	2.1.2.4 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	2.1.2.4.1 Porcentaje de proyectos de investigación y extensión que desarrollas actividades de vinculación con la docencia.	1. Solicitar a la VIE los informes de proyectos de investigación y extensión finalizados en 2025. 2. Actualizar el instrumento de vinculación. 3. Determinar el porcentaje de proyectos de investigación y extensión que vinculan actividades con la docencia.	Al formular 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

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil, sector socio-productivo, sociedad	2.1.4.4 Graduar 1 160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	2.1.4.4.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan en bachillerato y licenciatura continua.	1. Graduar 458 estudiantes en bachillerato. 2. Graduar 702 estudiantes en licenciatura continua. 3. Dar seguimiento al comportamiento de las personas graduadas. 4. Indicar la cantidad de personas graduadas en licenciatura no continua. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 1053 CTLSC: 30 CTLSJ: 75 CAL: 0 CAA: 2	Al formular 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
1, 3, 5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Sector Socio-Productivo	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	2.1.5.1.1 Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados.	1. Cumplir con los programas de auditoría interna y externa de los ensayos de laboratorio. 2. Dar seguimiento a los cronogramas de los entes de acreditación. 3. Cumplir los planes de acciones correctivas. 4. Coordinar con la VIE su apoyo para cubrir costos de acreditación de ensayos de laboratorio, cuando corresponda. 5. Registrar y contabilizar los ensayos de laboratorio reacreditados. (60)	Al formular 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, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional, sociedad	2.1.5.2 Ejecutar 16 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la docencia.	2.1.5.2.1 Porcentaje de ejecución de las acciones académico-administrativas ejecutados que coadyuvan a la docencia.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 4. 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. 5. Elaborar y aprobar planes de trabajo, cargas académicas, nombramientos, plazas. 6. Atender/Asistir al Consejo de Docencia (acuerdos, propuestas, pronunciamientos,	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	13 656 153 120,45	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						revisión de normativas, actas). 7. Atender el Consejo de escuela/departamento/unidad (actas, agendas, documentos, propuestas de escuela). 8. Atender consultas externas e internas pertinentes a la disciplina de la escuela o departamento. 9. Desarrollar y dar seguimiento a las acciones propias y académicas de la escuela/dependencia. 10. Reportar y dar seguimiento a las acciones vinculadas a los ODS. 11. Gestionar de los servicios, plataforma tecnológica y soporte de los servicios de TEC Digital. 12. Coordinar y gestionar con las escuelas y departamentos en la atención de necesidades (PFADU, PIDEA, PROFIE y educación continua). 13. Fortalecer los espacios de intercambio disciplinar y mantener anualmente actualizado el plan de capacitación y formación del personal del CEDA. 14. Desarrollar (participar o coordinar) proyectos de investigación-extensión institucionales relacionados al quehacer del CEDA. 15. Dar seguimiento a las actividades de los Centros de Investigación. 16. Gestionar actividades de vinculación externa remunerada en coadyuvancia con Fundatec.			
5, 7	6. Desarrollar el talento humano.	6.1 Cultura de calidad-TH	Personal docente	2.1.6.1 Capacitar al menos 100 personas docentes en cursos de educación continua.	2.1.6.1.1 Cantidad de personas docentes capacitadas en cursos de educación continua.	1. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con el CEDA. 2. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con el Tec Digital. 3. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con otras dependencias. 4. Calcular el porcentaje acumulado de personas capacitadas 22-26 respecto a la base.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	67 799 562,49	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	2.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del programa de Docencia, según el Plan Táctico de Inversión.	2.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos según el PTI para la ViDa.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	8 989 036 546,48	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 5, 10	8. Promover la sostenibilidad financiera.	8.1. Sostenibilidad	Comunidad institucional , sociedad	2.1.8.1 Gestionar 4 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	2.1.8.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	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 becas de posgrado.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	990 929 035,73	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 5, 9, 10	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Comunidad institucional , sociedad, persona solicitante	2.1.9.1 Realizar 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	2.1.9.1.1 Porcentaje de avance del plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	1. Dar apertura de un grupo piloto de la carrera de Ingeniería Agrícola en CAL. 2. Iniciar gestiones en la finca experimental. 3. Coordinar con la Oficina de Ingeniería la ejecución de la obra de infraestructura por realizar en la finca experimental. 4. Recibir a estudiantes de nuevo ingreso. 5. Coordinar con la Dirección del Centro Académico de Limón, el uso de aulas para impartir lecciones y oficinas para profesores para los siguientes años. 6. Realizar las gestiones ante el Consejo Institucional para la creación de la Unidad Desconcentrada de Ingeniería Agrícola en el Centro Académico de Limón.	Riesgo de indisponibilidad presupuestaria y extensión del tiempo en el proceso interno de aprobación. (contexto y apertura)	27 440 593,45	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
1, 2, 9, 11	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	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 grado.	<u>Esc. CyD (168):</u> <u>Unidad de Cultura:</u> 1. Impartir 65 grupos de docencia culturales en Cartago. 2. Impartir 4 grupos de docencia culturales en Limón. 3. Impartir 4 grupos de docencia culturales en	Riesgo de que limitaciones en la asignación presupuestaria por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento, afecten la apertura y continuidad de los grupos	1 048 757 328,98	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
					programas de grado.	Alajuela. <u>Unidad de Deporte:</u> 4. Impartir 65 grupos de docencia deportivos en Cartago. 5. Impartir 4 grupos de docencia deportivos en Limón. 6. Impartir 4 grupos de docencia deportivos en Alajuela. <u>Unidad San José:</u> 7. Impartir 12 grupos de docencia culturales en San José. 8. Impartir 10 grupos de docencia deportivos en San José. <u>Devesa (33):</u> 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	culturales y deportivos en programas de grado.		
1, 3, 6	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil	4.1.1.1 Actualizar al menos 4 planes de estudio en carrera de posgrado.	4.1.1.1.1 Porcentaje de avance en la actualización de planes de estudio de posgrado.	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). 6. Registrar y contabilizar la cantidad de planes de estudio actualizados tipo 1 ,2 y 3. 7. Facilitar a la OPI el Excel de registro de las	a. Riesgo de atrasos en la propuesta de actualización del plan de estudios dentro de la Unidad Académica de Posgrado. b. Riesgo de indisponibilidad 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

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						actualizaciones tipo 1, 2 y 3 de programa de posgrado según el formato establecido.			
1, 3	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil.	4.1.1.2 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	4.1.1.2.1 Cantidad de grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual	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.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	340 110 085,29	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 3, 6	1. Fortalecer los programas académicos.	1.2 Competencias lingüísticas en inglés	Población estudiantil.	4.1.1.3 Realizar el 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.	1. Dar seguimiento a la coordinación con la Escuela de Ciencias del Lenguaje para evaluar la viabilidad de implementar una prueba diagnóstica que mida el nivel de competencia lingüística de ingreso y egreso del estudiantado de posgrado. 2. Elaborar un informe de los resultados del diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Riesgo de que no se logre realizar el diagnóstico sobre el nivel de dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado, debido a restricciones presupuestarias, limitaciones en la disponibilidad de talento humano especializado y carencia de materiales adecuados.	5 524 297,09	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 3, 6	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	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	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.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	13 072 948,78	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						7. Registrar y contabilizar los programas de posgrado que realizan proceso externo de acreditación (indicar ente acreditador, periodo y adjuntar oficio de evidencia).			
1, 2, 3	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil.	4.1.1.5 Matricular al menos 1500 estudiantes en programas de posgrados.	4.1.1.5.1 Cantidad de estudiantes matriculados en programas de posgrado.	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. Tramitar el pago de las personas admitidas. 5. Verificar la matrícula. 6. Apoyar la promoción y atracción de estudiantes. 7. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes matriculados en programas de posgrados. 8. Facilitar a la OPI el Excel con el listado de estudiantes matriculados por programa: nombre y carné del estudiante, nombre del programa, campus tecnológico y centro académico.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	4 345 667,24	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 2, 3	1. Fortalecer los programas académicos.	1.1 Oferta académica actualizada	Población estudiantil.	4.1.1.6 Graduar al menos 400 estudiantes en programas de posgrado.	4.1.1.6.1 Cantidad de estudiantes graduados en programas de posgrado.	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 tecnológico y centro académico. 5. Facilitar a la OPI el Excel con el listado de estudiantes graduados por programa: nombre y carné del estudiante, nombre del programa, campus tecnológico y centro académico.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	1 343 489,66	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
1, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Población estudiantil	4.1.2.2 Alcanzar la vinculación de al menos el 30% de las tesis académicas de posgrado con proyectos	4.1.2.2.1 Porcentaje de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos	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.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	38 964 716,46	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				institucionales de investigación o extensión.	institucionales de investigación o 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 nombre de la persona, TFG, programa académico, campus o centro, nombre de proyecto al que se vinculan.			
3, 4, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	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.	1. Indicar la cantidad y documentar las actividades que desarrollan los centros de investigación en venta de soluciones con el sector social y productivo. 2. Gestionar las solicitudes del sector socio productivo y empresarial para la participación de estudiantes que contribuyan con dichas organizaciones. 3. Indicar y dar seguimiento a la cantidad de egresados que obtuvieron empleo a partir de actividades de vinculación. 4. Indicar la cantidad y dar seguimiento a los contratos de confidencialidad logrados a partir de las soluciones atendidas por medio de los centros de investigación o proyectos de investigación y extensión. 5. Registrar y contabilizar las actividades desarrolladas.	a. Riesgo por indisponibilidad de los resultados de la actividad académica con potencial de protección. b. Riesgo de no recibir oportunidades de pasantías, de TFG y de empleo por parte de las empresas	152 232 339,19	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Tabla 32. Distribución de metas por campus tecnológico y centro académico del Programa 2 Docencia.

META	DISTRIBUCIÓN POR CAMPUS Y CENTRO				
	CTCC	CTLSC	CTLSJ	CAL	CAA
2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	4			1	
2.1.1.2 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	387				
2.1.1.3 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	900	120	170	75	75
2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 70% de los programas de cursos de las escuelas.	70%				
2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	3				
2.1.1.8 Matricular al menos 10800 estudiantes regulares en los programas de grado.	7 902	1 265	808	426	399
2.1.1.9 Matricular al menos 2 148 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	1 485	275	185	103	100
2.1.1.10 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	80	35	160		
2.1.1.11 Impartir 3 700 grupos de grado en los diferentes periodos.	3 068	288	165	95	84
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.	978	197	70	0	5
2.1.4.4 Graduar 1 160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	1 053	30	75	0	2
2.1.9.1 Realizar 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.				1	
3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	130	33	22	8	8

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 2: Docencia

Tabla 33. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 2 Docencia

Presupuesto Vicerrectoría ViDa	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	29.428.595.561,45
Servicios	600.382.300,00
Materiales y Suministros	187.815.687,70
Bienes duraderos	8.989.036.546,48
Otros	634.477.125,98
Total	39.840.307.221,61

Presupuesto Programa Docencia	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	30.895.031.362,24
Servicios	675.821.287,28
Materiales y Suministros	218.326.756,41
Bienes duraderos	8.991.036.546,48
Otros	637.477.125,98
Total	41.417.693.078,38

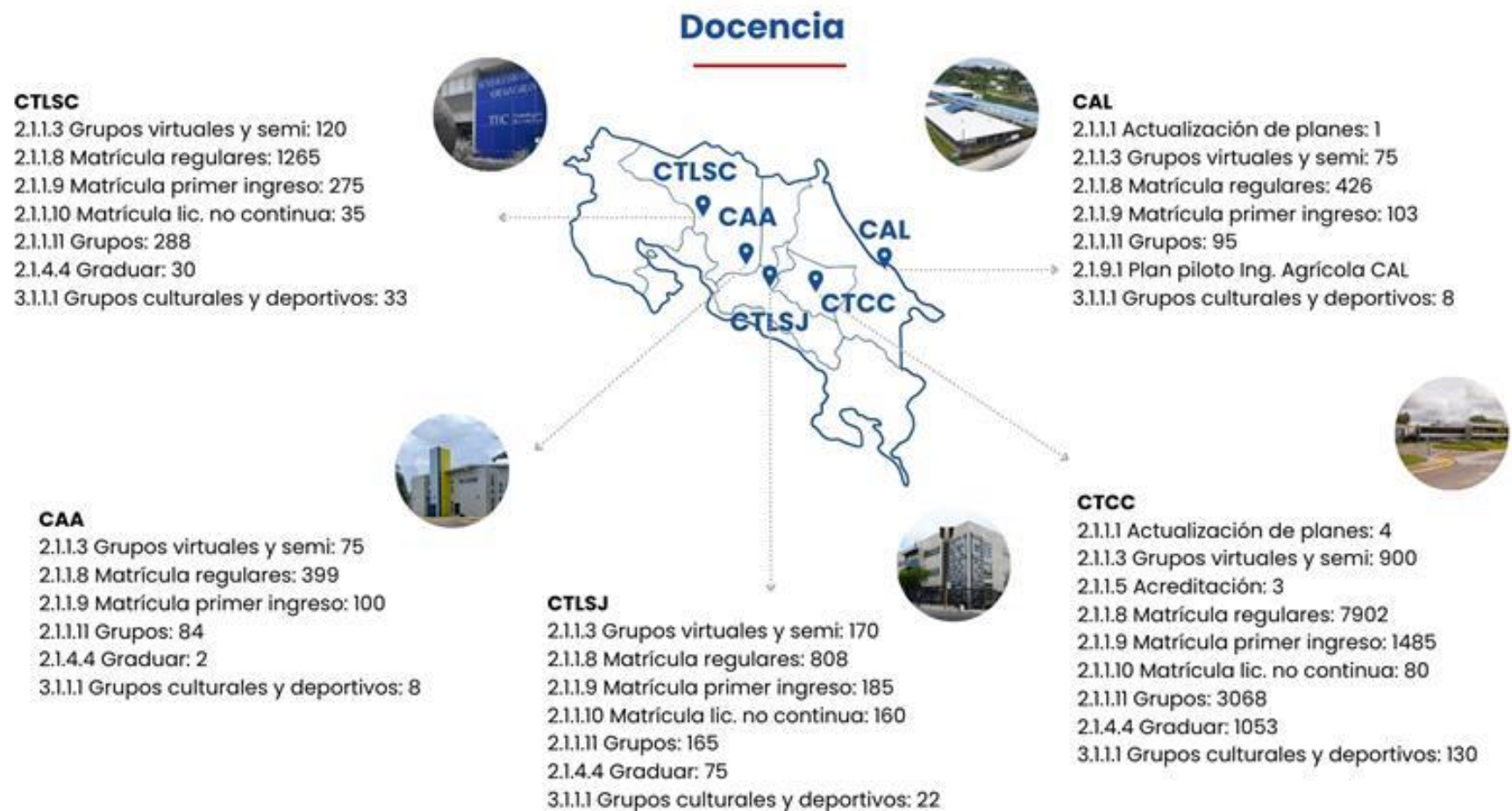


Figura 11. Programa 2: Docencia, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico.

PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

Tabla 34. Matriz PAO 2026 de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	2.1.4.1 Realizar 275 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.	1. Realizar 95 actividades de acompañamiento e indicar cantidad de personas atendidas de deserción primer ingreso: 2. Realizar 124 actividades de inducción e indicar cantidad de personas atendidas (primer ingreso) 3. Realizar 37 actividades de integración para primer ingreso e indicar cantidad de personas atendidas: (primer ingreso) 4. Realizar 19 actividades de nivelación e indicar cantidad de personas atendidas: (primer ingreso) Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 171 CTLSC: 50 CTLSJ: 22 CAL: 20 CAA: 12	Al formular 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 condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	2.1.4.2 Realizar 157 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	2.1.4.2.1 Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la deserción acumulada en programas de grado.	1. Realizar 82 actividades de acompañamiento e indicar cantidad de personas atendidas. 2. Realizar 75 actividades de integración para estudiantes regulares e indicar cantidad de personas atendidas. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 96 CTLSC: 25 CTLSJ: 15 CAL: 11 CAA: 10	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	5 963 366,04	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	2.1.4.3 Realizar 123 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.	1. Realizar 26 actividades de acompañamiento e indicar cantidad de personas atendidas. 2. Realizar 97 actividades de rendimiento académico e indicar la cantidad de personas atendidas. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 79 CTLSC: 17 CTLSJ: 11 CAL: 8 CAA: 8	Al formular 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
2, 5, 9, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.1. Atracción, selección, admisión	Persona solicitante, sociedad	3.1.4.1 Implementar el 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	3.1.4.1.1 Porcentaje de implementación del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	1. Brindar recomendaciones que favorezcan el proceso institucional de atracción estudiantil. 2. Implementar las recomendaciones proporcionadas sobre el proceso de atracción estudiantil en cada dependencia involucrada. 3. Evaluar los resultados obtenidos en la implementación de las recomendaciones brindadas.	a. Riesgo de gestión del talento humano y recursos presupuestarios, considerando que no hay plazas para otorgar recargos o recursos presupuestarios para fomentar la participación activa del personal tanto de la comisión como de otras dependencias en la formulación e implementación de estrategias de atracción. b. Riesgo de que no todas las acciones dependen de la comisión (viabilidad presupuestaria, criterio técnico de otros actores) c. Riesgos de que no todas las acciones dependen de la comisión sino de otras dependencias institucionales, lo que puede dificultar la ejecución oportuna de las iniciativas, la asignación de recursos y la toma de decisiones estratégicas fuera del alcance directo de la comisión.	9 970 822,81	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.1. Atracción, selección, admisión	Persona solicitante, sociedad	3.1.4.2 Dar seguimiento a la implementación de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	3.1.4.2.1 Porcentaje de avance de implementación del Modelo de Admisión TEC.	1. Dar seguimiento junto con el CEA, DAR y Datic a la implementación de poder seleccionar 2 carreras al momento de ingresar al ITCR (producto implementado desde la admisión 2024-2025). 2. Dar seguimiento al plan piloto para la reserva de cupos de mujeres en carreras STEAM (producto implementado desde la admisión 2024-2025). 3. Elaborar informes de avance del seguimiento de la propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	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 limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	19 281 494,56	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.2. Actividades curriculares y transversales	Población estudiantil	3.1.4.3 Implementar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	3.1.4.3.1 Porcentaje de avance en la implementación de la propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida	1. Establecer una definición institucional de habilidades para la vida. 2. Establecer una clasificación institucional de habilidades para la vida. 3. Acordar entre instancias VIESA y Escuelas un instrumento para el registro y seguimiento de actividades que fomentan el desarrollo de habilidades para la vida en dichas instancias. 4. Establecer un monto semanal de horas para el seguimiento a las actividades de fomento de habilidades para la vida en Escuelas e instancias VIESA.	Riesgo que no se pueda implementar toda la propuesta y darle sostenibilidad en el tiempo por las capacidades instaladas de recurso humano.	10 432 829,15	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.2. Actividades curriculares y transversales	Población estudiantil	3.1.4.4 Implementar 1 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 en la implementación de la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria.	<u>Departamento de Orientación y Psicología:</u> 1. Promover que información básica desarrollada sobre los diferentes programas y servicios de todos los campus tecnológicos y centros académicos dirigida a estudiantes de primer ingreso, sea ubicada en algún espacio digital a la que la población pueda acceder con mayor facilidad. 2. Realizar actividades entre los Programas de Éxito Académico y Admisión Restringida (PAR) que favorezcan a la población del PAR. 3. Desarrollar sesiones o un taller en temas de ajuste a la vida universitaria dirigido a personas estudiantes de primer ingreso en al menos dos de los campus o centros, a partir de propuesta conceptual desarrollada previamente. <u>Escuela de Cultura y Deporte:</u> 4. Colaborar en actividades de extensión y	a. Riesgo de no poder implementar toda la propuesta de mejora por la capacidad instalada de recurso humano. b. Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	14 916 567,98	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						brindar información para estudiantes de primer ingreso en la semana de bienvenida, sobre becas culturales y deportivas en los diversos campus o centros. 5. Mantener actualizada la información de los grupos culturales y deportivos en la página web del TEC. 6. Participar en la comisión de feria vocacional como parte de los organizadores. (Cultura y Deporte) <u>Departamento de Becas y Gestión Social:</u> 7. Desarrollar sesiones informativas de los programas de beca socioeconómicas y de estímulo, durante las primeras semanas de iniciado el semestre académico y los diferentes procesos del área, con el fin de mantener a la población informada. <u>Departamento de Servicios Bibliotecarios:</u> 8. Diseñar y desarrollar visitas virtuales interactivas a la Biblioteca José Figueres Ferrer, Biblioteca Campus San José y al Learning Commons. 9. Desarrollar e integrar un asistente virtual (ChatBOT) basado en inteligencia artificial en la página web principal del SIBITEC. 10. Realizar al menos 3 charlas de inducción para el Programa PAR. 11. Revisar, actualizar y divulgar la Carta de Servicios de la Biblioteca, incorporando nuevos servicios, canales de atención y mejoras implementadas. <u>Departamento de Admisión y Registro:</u> 12. Gestionar en conjunto con la Oficina de Comunicación y Mercadeo el desarrollo de al menos 4 videos profesionales -tutoriales para estudiantes primer ingreso. <u>Centro de Atención Integral en Salud:</u> 13. Implementar el diagnóstico de estudiantes de nuevo ingreso en las poblaciones de becados Mauricio Campos del campus CTLSJ y CAL.			
3, 5, 9, 10, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	3.1.4.5 Implementar 1 nuevo programa o servicio	3.1.4.5.1 Porcentaje de avance en la implementaci	1. Ampliación o apertura del servicio estudiantil de Viesa, según disponibilidad presupuestaria y necesidades priorizadas de los servicios. 2. Dar seguimiento a la publicación de la	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del	5 815 936,28	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				presencial o no presencial en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	ón de nuevos programas y servicios presenciales o no presenciales en los campus tecnológicos y centros académicos.	apertura del nuevo servicio o programa (22-26).	FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.		Servicios Académicos
2, 5	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	3.1.4.6 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	3.1.4.6.1 Porcentaje de implementación del plan de fortalecimiento o del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	1. Implementar un 5% el pilar de Becas Estudiantiles del Plan-FOSIBAE. 2. Implementar un 5% el pilar de Residencias Estudiantiles del Plan-FOSIBAE. 3. Implementar un 5% el pilar de Servicios Estudiantiles del Plan-FOSIBAE. 4. Implementar 5% el pilar de Apoyos y beneficios complementarios del Plan-FOSIBAE.	Riesgo por limitación presupuestaria para implementar algunas acciones del plan.	20 939 643,07	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 acciones 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 las acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	<u>Dir. Viesa:</u> 1. Dar seguimiento al Programa de Equiparación de Oportunidades en campus tecnológicos y centros académicos. 2. Dar seguimiento al Programa de Pueblos Indígenas. <u>DOP:</u> 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. <u>DBGS:</u> 6. Realizar el proceso de atención integral en el Programa de Residencias Estudiantiles durante el año, donde se incluyan actividades relacionadas con los derechos humanos e inclusión, así como acciones específicas de	a. Riesgo por indisponibilidad de talento humano para atender el programa de servicios para estudiantes con discapacidad y necesidades educativas tanto en grado como posgrado, la necesidad de talento humano dada la demanda creciente evidencia el requerimiento de plazas adicionales. b. Riesgo de no poder continuar con el fortalecimiento de recurso humano para atender las necesidades estudiantiles en Devesa por el incremento en el volumen de trabajo con el recurso humano existente.	121 677 733,59	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						inducción para nuevos usuarios del servicio. <u>Esc. CyD:</u> 7. Realizar al menos 15 actividades de la Agenda Cultural y Deportiva Institucional para abarcar toda la institución. <u>Devesa:</u> 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 condiciones.	4.2. Actividades curriculares y transversales	Población estudiantil	3.1.4.8 Desarrollar al menos 40 acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	3.1.4.8.1 Porcentaje de desarrollo de las acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico.	<u>Población de Primer Ingreso:</u> <u>Dir. Viesa:</u> 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. <u>DBGS:</u> 4. Realizar el proceso de inducción a los programas de becas estudiantiles principales (Becas totales Mauricio Campos y Egresado Colegio Científico, Beca Préstamo, Exoneración Porcentual y Beca Dependiente). 5. Realizar el proceso de seguimientos y de visitas domiciliarias a estudiantes de primer ingreso. 6. Realizar el proceso de asignación de cupos para ingreso al TEC en el año 2026 por medio del Programa de Admisión Restringida (PAR). <u>DOP:</u> 7. Realizar acciones para la Nivelación e Inducción en campus tecnológicos y centros académicos. 8. Realizar acciones de Integratec (mentoría de pares) en campus tecnológicos y centros académicos. 9. Realizar acciones del Programa de Admisión Restringida en campus tecnológicos y centros académicos. <u>Biblioteca:</u> 10. Capacitar a los estudiantes sobre los servicios, recursos y espacios que ofrece el SIBITEC, en los campus tecnológicos y centros académicos. 11. Realizar atención personalizada a la	Riesgo de que el sistema automatizado para gestionar los procesos de asesoría psicoeducativa no logre desarrollarse e implementarse.	12 352 000,00	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Población PAR en campus tecnológicos y centros académicos. 12. Mantener actualizada la base de datos de estudiantes. <u>DAR:</u> 13. Atender las solicitudes de la población de primer ingreso (carné, matrículas, reconocimiento automático, etc.). <u>CAIS:</u> 14. Atender las solicitudes relacionadas con Salud en la población de primer ingreso. <u>Devesa:</u> 15. Realizar acciones de vida estudiantil en permanencia para estudiantes de primer ingreso. <u>Población Regular:</u> <u>Dir. Viesa:</u> 16. Brindar apoyo económico desde Comité a Viajes al Exterior. 17. Dar seguimiento al Programa Institucional de Equiparación para Oportunidades. 18. Dar seguimiento al Programa Pueblos Indígenas. 19. Brindar apoyo económico a población regular desde el comité del FSDE. <u>DBGS:</u> 20. Realizar el proceso de seguimientos y de visitas domiciliarias a estudiantes regulares con beca socioeconómica principal (Becas totales Mauricio Campos y Egresado Colegio Científico, Beca Préstamo, Exoneración Porcentual y Beca Dependiente). 21. Realizar acciones bajo responsabilidad de las comisiones de trabajo diverso del Departamento de Becas y Gestión Social o representación en comisiones externas. <u>Esc. CyD:</u> 22. Dar seguimiento a los estudiantes participantes en grupos representativos culturales. 23. Dar seguimiento a las personas estudiantes participantes en grupos representativos deportivos. 24. Representar a nivel nacional e internacional. 25. Instalaciones Docentes y Administrativas.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						26. Realizar proyectos de investigación educativa y sociocultural. <u>Biblioteca:</u> 27. Fortalecer el acompañamiento a los estudiantes en el desarrollo de destrezas informacionales, promoviendo el manejo efectivo de herramientas bibliográficas, estilos de citación, propiedad intelectual y recursos de apoyo a la investigación. 28. Promover procesos de alfabetización informacional en campus tecnológicos y centros académicos, fortaleciendo las competencias informacionales de estudiantes y docentes mediante estrategias formativas integradas a los procesos de enseñanza-aprendizaje. 29. Fortalecer el desarrollo de colecciones físicas, digitales e institucionales mediante la gestión eficiente de recursos de información, atención de necesidades documentales y consolidación de la producción académica del TEC. 30. Realizar el procesamiento técnico del material documental físico, electrónico y digital adquirido, con el fin de garantizar su adecuada organización, acceso y disponibilidad a través de los sistemas y plataformas del SIBITEC. 31. Desarrollar y fortalecer servicios bibliotecarios virtuales y presenciales orientados a la mejora continua de la experiencia del usuario. 32. Fortalecer la proyección institucional del SIBITEC mediante estrategias de comunicación, promoción y divulgación orientadas a posicionar sus servicios, recursos y espacios ante la comunidad TEC. <u>DOP:</u> 33. Realizar acciones del Programa Institucional de Tutoría Estudiantil. 34. Realizar acciones de Asesoría Psicoeducativa. 35. Realizar acciones del PSED-NE. 36. Realizar proyectos de investigación-Extensión Educativa y Sociocultural. <u>DAR:</u>			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						37. Mantener las bases de datos del DAR actualizadas. 38. Proporcionar información para el proceso de toma de decisiones. <u>CAIS:</u> 39. Atender las solicitudes relacionadas con Salud en la población de estudiantes regulares. <u>Devesa:</u> 40. Realizar acciones de vida estudiantil en permanencia para la población estudiantil.			
2, 5, 10, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.3. Programas y servicios estudiantiles	Población estudiantil	3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 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.	<u>Becas Socioeconómicas (13.029,2):</u> 1. Otorgar al menos 8.008,5 becas socioeconómicas en grado en el CTCC. 2. Otorgar al menos 2.518,9 becas socioeconómicas en grado en el CTLSC 3. Otorgar al menos 1.036,6 becas socioeconómicas en grado en el CTLSJ. 4. Otorgar al menos 901,7 becas socioeconómicas en grado en el CAL. 5. Otorgar al menos 563,6 becas socioeconómicas en grado en el CAA. <u>Becas de Estímulo (10.011,4):</u> 6. Otorgar al menos 7.325,8 becas de estímulo en grado en el CTCC. 7. Otorgar al menos 1.286,5 becas de estímulo en grado en el CTLSC. 8. Otorgar al menos 709,6 becas de estímulo en grado en el CTLSJ. 9. Otorgar al menos 363,8 becas de estímulo en grado en el CAL. 10. Otorgar al menos 325,8 becas de estímulo en grado en el CAA. 11. Otorgar apoyo económico especial a un promedio de 719 personas que formen parte de la Beca Préstamo durante el año 2026, en tanto concluyen la formalización del pagaré requerido (dos meses desde que tienen su resultado de beca hasta que reciben su primer depósito en la Beca Préstamo), en todos los campus y centros académicos. 12. Otorgar 32 becas externas complementarias a la beca socioeconómica principal del TEC a personas estudiantes de todos los campus y centros durante el año 2026.	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.	7 206 630 996,10	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						13. Otorgar algún tipo beca socioeconómica o de estímulo al menos al 55% de la población matriculada en planes de grado durante el año 2026, en función de la matrícula efectiva registrada. Por campus tecnológicos y centros académicos: CTCC: 15.334,3 CTLSC: 3.805,4 CTLSJ: 1.746,2 CAL: 1.265,5 CAA: 889,4			
2, 4, 5, 8, 9, 10, 11	4. Garantizar al sector estudiantil condiciones.	4.2. Actividades curriculares y transversales	Población estudiantil	3.1.4.10 Apoyar 7 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 que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	<u>Asociaciones:</u> 1. Gestionar las necesidades de las Asociaciones Estudiantiles de Carrera y Asociación de Madres y Padres (ASEMPTEC) mediante actividades de esparcimiento, adquisición de servicios, compra de materiales, suministros y bienes duraderos necesarios para el cumplimiento de estas, tomando en cuenta todas las asociaciones de los Campus Tecnológicos y Centros Académicos. <u>Consejos Regionales y Consejo Ejecutivo:</u> 2. Gestionar las acciones administrativas para 4 actores representantes de la FEITEC (Consejo Ejecutivo (CE) y Consejos ejecutivos Regionales (CERSC, CERLI, CERSJ)): 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. <u>Órganos:</u> 3. Realizar la distribución porcentual por Órganos perteneciente a la FEITEC para su operación normal y administración de sus actividades pertinentes. Eventos nacionales e internacionales: 4. Gestionar la participación de la FEITEC en al menos 10 eventos nacionales e internacionales vinculados a su quehacer que ameriten de su presencia. FESTEC:	a. Riesgo de indisponibilidad de presupuesto (Contrataciones de servicios profesionales y actividades programadas) o haya artículos sumamente específicos que no se puedan obtener por medio del SICOP. b. Riesgo de que no haya candidatos para las elecciones de FEITEC. c. Riesgo de que no se encuentre el mecanismo institucional para que la FEITEC logre tramitar el presupuesto o procedimientos de gestión de viáticos. d. Riesgo de falta de integración estudiantil y poca apropiación del TEC con el ambiente universitario.	82 885 000,00	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						5. Realizar 1 evento llamado "Festival de la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica" (FESTEC 2026) organizado por el Consejo Ejecutivo de la FEITEC. <u>Jornada de Integración:</u> 6. Elaborar 1 propuesta de "Jornada de Integración" del Movimiento Estudiantil (asociaciones y órganos), organizado por el Consejo Ejecutivo de la FEITEC en colaboración con las Asociaciones de Carrera. <u>Actividades en general:</u> 7. Realizar al menos 6 acciones 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.			
2, 5, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.1 Trabajo articulado	Comunidad institucional	3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	3.1.5.1.1 Porcentaje de avance de la consolidación de la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	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. Identificar las acciones para la implementación de la propuesta. 4. Elaborar el nuevo documento de propuesta de cambio de estructura con las observaciones de los Consejos de Viesa.	a. Riesgo de que el incremento en la cantidad de procesos necesarios para consolidar la propuesta final de fortalecimiento de la estructura de VIESA genere una sobrecarga laboral en el personal responsable, considerando que no se cuenta con recurso humano adicional. b. Riesgo de no poder socializar la propuesta en un 25% por falta de disponibilidad de espacios en los diferentes consejos. c. Riesgo de no poder cubrir presencial o virtual la visita a todos los campus y centros.	11 660 333,27	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
2, 5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.1 Trabajo articulado	Población estudiantil	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del	3.1.5.2.1 Porcentaje de desarrollo de las iniciativas	<u>Dir. Viesa:</u> 1. Dar seguimiento a las acciones derivadas del Plan de trabajo de la Comisión de Comvive. 2. Dar seguimiento a las acciones de	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios	254 857 525,63	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				Sistema, Csuca y Extensión.	con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	CONREVE. 3. Dar seguimiento a las acciones de la Subcomisión de Coordinación con Pueblos y Territorios Indígenas. <u>DOP:</u> 4. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de Conare Éxito 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. <u>DAR:</u> 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. <u>DBGS:</u> 9. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo Anual de la Comisión de Becas Estudiantiles para las Universidades Estatales (BEUNE). <u>Biblioteca:</u> 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. <u>Esc. CyD:</u> 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	para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Casa de la Ciudad. 18. Dar seguimiento a las acciones del Centro de Artes. 19. Dar seguimiento a las extensiones de la Unidad de Deporte.			
2, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional	3.1.5.3 Ejecutar al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	3.1.5.3.1 Porcentaje de ejecución de acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	1. Gestionar lo requerido para la articulación de actividades propias y su relación con las dependencias y sub-dependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar, registrar y dar seguimiento a acciones propias de la Vicerrectoría/dependencia. <u>Dir. Viesa:</u> 6. Gestionar y dar seguimiento a la ejecución de los recursos asignados para FEITEC. 7. Coordinar con Docencia los Centros de Formación Humanística impartidos por la Viesa. 8. Validar los procedimientos de las distintas instancias (DAR, CAIS, Biblioteca, DOP, DBGS, Cultura y Deporte y Devesa, Programa de Residencia Indígena). 9. Promover la actualización profesional del personal de Viesa en temas de su competencia. 10. Dar seguimiento a las actividades del Comité Examen de Admisión. <u>DBGS:</u> 11. Continuar con la elaboración de los procedimientos o lineamientos de los diferentes programas de becas socioeconómicas y de estímulo para campus tecnológicos y centros académicos, incluyendo el servicio de residencias estudiantiles.	a. Riesgo por atrasos en la publicación del cartel para la contratación de horas de desarrollo. b. Riesgo en el trámite de los procesos de compra.	4 816 197 486,07	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						<u>Biblioteca:</u> 12. Ofrecer el servicio de préstamo de libros, materiales documentales, accesorios, equipos, recursos digitales y otros, desde las bibliotecas ubicadas en los campus tecnológicos y centros académicos. 13. Brindar el servicio de atención de consultas y referencia mediante medios presenciales y virtuales. 14. Brindar el servicio de préstamo de portátiles y otros accesorios en campus tecnológicos y centros académicos. 15. Brindar el servicio de Libro beca en campus tecnológicos y centros académicos. 16. Brindar el servicio de préstamo de espacios físicos (cubículos, salas y laboratorios) para uso académico y de investigación. 17. Acompañar a investigadores en el desarrollo de destrezas para el manejo efectivo de herramientas bibliográficas y apoyo a la investigación. <u>DAR:</u> 18. Dar seguimiento a las acciones de Admisión en campus tecnológicos y centros académicos. 19. Dar seguimiento a las acciones de Matrícula en campus tecnológicos y centros académicos. 20. Dar seguimiento a las acciones de Oferta Académica en campus tecnológicos y centros académicos. 21. Dar seguimiento a las acciones de Rendimiento Académico en campus tecnológicos y centros académicos. 22. Dar seguimiento a las acciones de Planes de Estudio en campus tecnológicos y centros académicos. 23. Dar seguimiento a las acciones de Expediente estudiantil en campus tecnológicos y centros académicos. 24. Dar seguimiento a las acciones de Graduación en campus tecnológicos y centros académicos. <u>DOP:</u> 25. Dar seguimiento a las acciones de			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						Programa de Información Profesional (PIP) en campus tecnológicos y centros académicos. 26. Brindar asesoría técnica al Comité de Examen de Admisión. <u>Esc. CyD:</u> 27. Dar seguimiento a las acciones de Recreación en campus tecnológicos y centros académicos. 28. Brindar capacitación cultural y deportiva en campus tecnológicos y centros académicos. <u>CAIS:</u> 29. Dar seguimiento a las acciones de Medicina en campus tecnológicos y centros académicos. 30. Dar seguimiento a las acciones de Odontología en campus tecnológicos y centros académicos. 31. Dar seguimiento a las acciones de Nutrición en campus tecnológicos y centros académicos. 32. Dar seguimiento a las acciones de Psicología en campus tecnológicos y centros académicos. <u>Devesa:</u> 33. Brindar acciones de la Dirección de Devesa. 34. Brindar acciones de Admisión y Registro. 35. Dar seguimiento a las acciones de formación y atención de grupos culturales y deportivos. 36. Brindar los servicios Bibliotecarios. 37. Realizar acciones y programas de Salud: Enfermería, Psicología clínica, Medicina y Odontología. 38. Dar seguimiento a las acciones de los programas de Orientación y Psicología. 39. Gestionar el servicio de Psicología Clínica. 40. Gestionar las Becas estudiantiles. 41. Gestionar el Programa de Residencias. 42. Realizar acciones de Comunicación y Revista Ventana. 43. Realizar acciones de Investigación, Vinculación y Extensión por parte del personal académico.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						44. Dar seguimiento a la propuesta: Creación de un Departamento Académico denominado Movimiento Humano y Arte (MHUA).			
2, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	3.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Vida Estudiantil y SA, según el Plan Táctico de Inversión.	3.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para el Programa Vida Estudiantil y SA.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de limitación presupuestaria del FEES para adquirir los bienes.	4 879 703 690,12	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Tabla 35. Distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico del Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

META	DISTRIBUCIÓN POR CAMPUS Y CENTRO				
	CTCC	CTLSC	CTLSJ	CAL	CAA
2.1.4.1 Realizar 275 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	171	50	22	20	12
2.1.4.2 Realizar 157 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	96	25	15	11	10
2.1.4.3 Realizar 123 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	79	17	11	8	8
3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	15 334	3 805	1 746	1 265	889

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Tabla 36. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 3 Vida Estudiantil y SA

Presupuesto Vicerrectoría Viesa	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	5.710.476.447,29
Servicios	441.544.951,50
Materiales y Suministros	202.637.951,50
Bienes duraderos	4.879.703.690,12
Otros	7.281.716.347,20
Total	18.516.079.387,61

Presupuesto Programa Vida Estudiantil y SA	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	4.753.407.229,47
Servicios	398.919.951,50
Materiales y Suministros	188.487.951,50
Bienes duraderos	4.877.703.690,12
Otros	7.281.716.347,20
Total	17.500.235.169,79

Vida Estudiantil y Servicios Académicos

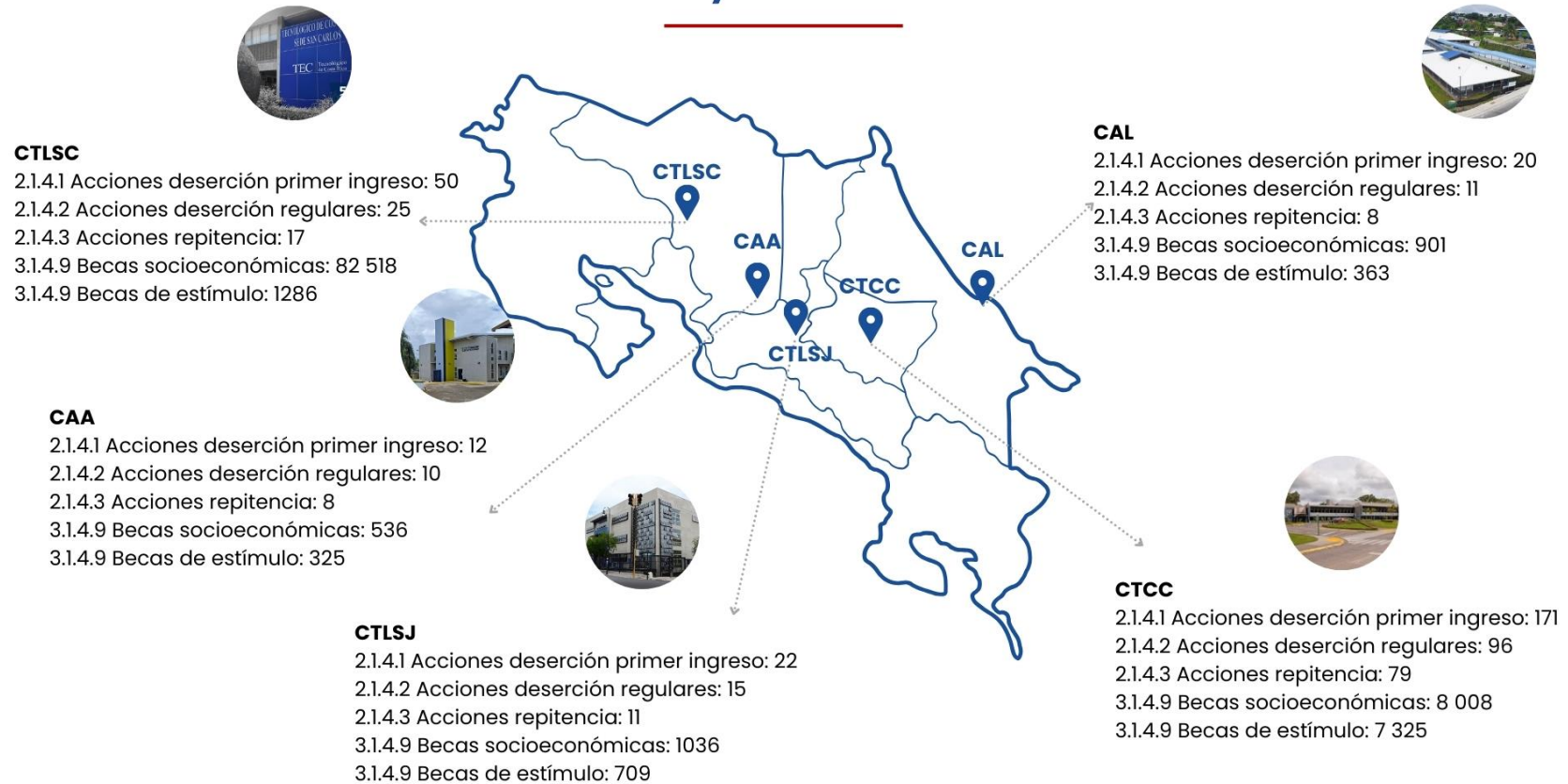


Figura 12. Programa 3: Vida Estudiantil y SA, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN

Tabla 37. Matriz PAO 2026 del Programa de Investigación.

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 3, 4, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Persona investigadora y población estudiantil.	1.1.2.1 Articular al menos 3 acciones para impulsar la investigación en la institución.	1.1.2.1.1 Porcentaje promedio de avance de las acciones planificadas para impulsar la investigación en la institución.	1. Reforzar y buscar nuevas alianzas desde la internacionalización. 2. Participar en espacios de generación de conocimiento de corte diplomático académico-científico. 3. Fomentar la vinculación externa para el uso de laboratorios internacionales (por ejemplo: CERN).	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	7 937 348,25	Persona que ejerce la Rectoría
1, 3, 4, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Comunidad institucional	1.1.2.2 Desarrollar al menos 5 acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los Centros de Investigación.	1.1.2.2.1 Porcentaje de avance de las acciones para el fortalecimiento de los Centros de Investigación.	1. Promover la designación de al menos una plaza para cada Centro de Investigación 2. Promover la designación de al menos dos plazas para el extensionista consolidado. 3. Fortalecimiento de equipo científico-tecnológico 4. Reclasificación de al menos un centro de investigación y extensión o la creación de un centro nuevo 5. Destacar flotilla vehicular y personal de transporte para fortalecer la extensión.	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	8 813 393,84	Persona que ejerce la Rectoría
1, 2, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Población estudiantil, personal docente, comunidad científica, población internacional	2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	2.1.2.1.1 Cantidad acciones internacionales realizadas desde la docencia.	1. Lograr 396 acciones internacionales para docentes (incluye participación y organización de eventos y actividades). 2. Lograr 109 acciones internacionales para estudiantes. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 413 CTLSC: 62 CTLSJ: 21 CAL: 2 CAA: 7	Riesgo por indisponibilidad de recursos para participar en actividades de vinculación y para su gestión fuera del Fondo de Desarrollo Universitario (FDU).	2 934 295,60	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
1, 2, 3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	Población estudiantil, personal docente, sociedad	2.1.2.2 Lograr la participación de 1 250 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.	1. Lograr la participación de 274 docentes en movilidad nacional (incluye participación y organización). 2. Lograr la participación de 976 estudiantes en movilidad nacional. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 978 CTLSC: 197 CTLSJ: 70 CAL: 0 CAA: 5	Al formular 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
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Población estudiantil, personal docente, persona investigadora, comunidad científica	4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 acciones internacionales desde la VIE.	4.1.2.1.1 Porcentaje de avance del desarrollo de las acciones internacionales desde la VIE.	1. Registrar y contabilizar la cantidad de eventos nacionales (con fondos o participación internacional) e internacionales que la VIE organizó. (proyectados 2 EAIE). 2. Registrar y contabilizar la cantidad de eventos nacionales (con fondos o participación internacional) e internacionales que la VIE apoyó. 3. Organizar, registrar y contabilizar la atención de visitas internacionales. 4. Desarrollar programas internacionales (2): Planeamiento, negociación y logística de Programas Internacionales "Summer School". STAFF Week 5. Apoyo en formalización y seguimiento de proyectos internacionales con financiamiento externo aprobados. 5.1 Apoyo en la preparación y presentación de proyectos internacionales con financiamiento externo (registrar todos los presentados). 6. Seguimiento a los proyectos internacionales vigentes. 7. Tramitar y registrar la cantidad de convenios internacionales (específicos, marco) firmados. 8. Tramitar y registrar la cantidad de actas de donación internacionales firmadas.	a. Riesgo de que no se logre asignar una plaza de gestor de cooperación, lo cual podría limitar la capacidad operativa para coordinar, gestionar y ejecutar iniciativas de vinculación internacional. b. Riesgo de que no se logre asignar una plaza de gestor de cooperación, lo cual podría limitar la capacidad operativa para coordinar, gestionar y ejecutar iniciativas de vinculación internacional.	279 586 937,33	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						9. Registrar y contabilizar la cantidad lograda por cada una de las acciones internacionales desarrolladas.			
2, 3, 5, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Población estudiantil	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación.	4.1.2.3.1 Cantidad de estudiantes que participan en actividades de investigación.	1. Estimar del requerimiento de asistencias especiales según la demanda, tanto en proyectos nuevos como activos. 2. Gestionar el trámite de solicitud de asistencias especiales ante la VIE. 3. Trámite de asignación de las personas asistentes especiales. 4. Promover la sistematización de las actividades de investigación de los cursos de grado y posgrado. 5. Registrar y contabilizar los estudiantes que participan en actividades de investigación. (445) 6. Facilitar a la OPI Excel de evidencia con nombre de la persona estudiante, escuela a la que pertenece, grado académico, campus tecnológico o centro académico, nombre del proyecto en el que participa.	Riesgo de que el presupuesto asignado no sea suficiente para cubrir todo el alcance del proyecto.	22 622 662,64	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
2, 3, 4, 5, 6, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Población estudiantil	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	4.2.1.4.1 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación y extensión gestionados	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. Evaluar las propuestas de proyectos que se presenten a la comisión. 4. Incentivar que los estudiantes realicen su Trabajo Final de Graduación en proyectos estudiantiles de investigación y extensión. 5. Registrar y contabilizar los proyectos estudiantiles gestionados y aprobados. (10) 6. Facilitar a la OPI Excel de evidencia con nombre de la persona estudiante, escuela a la que pertenece, grado académico, campus tecnológico o centro académico, nombre del proyecto, indicar si es de investigación o extensión.	Riesgo de baja participación estudiantil en proyectos estudiantiles pese a los esfuerzos de divulgación y coordinación con las dependencias académicas.	8 643 089,94	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
3, 5, 6, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	Persona investigadora, comunidad científica, sociedad	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	4.1.2.5.1 Cantidad de proyectos vigentes de investigación gestionados.	1. Gestionar los aspectos relacionados con las convocatorias internas y externas de la aprobación de proyectos de Investigación. 2. Implementar en el sistema ORION el registro de los proyectos de Investigación nuevos y vigentes. 3. Dar seguimiento a la ejecución de los proyectos de Investigación. 4. Registrar y contabilizar los proyectos vigentes de investigación. (130) 5. Facilitar a la OPI Excel de evidencia con nombre del proyecto, escuela a la que pertenece, campus o centro, persona investigadora a cargo.	Riesgo de que el presupuesto asignado no sea suficiente para la contratación de recurso humano y adquisición de equipos necesarios para la ejecución de los proyectos.	2 735 694 101,70	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5, 6	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	Persona investigadora, comunidad científica	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	4.1.2.6.1 Cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas.	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 la generación de producción científica asociada a los proyectos de investigación por medio de asesoría y seguimiento a la persona investigadora en las actividades asociadas a este proceso. 6. Registrar y contabilizar la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas. (100)	Riesgo de atrasos en la finalización de los proyectos y con ello la entrega de los productos definidos en la propuesta.	17 107 519,24	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
2, 3, 5, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	Comunidad institucional, población internacional	4.1.2.7 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	4.1.2.7.1 Cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participan en actividades de movilidad internacional.	Acciones de seguimiento personas funcionarias: Entrantes: 1. Preparar y enviar la convocatoria internacional para funcionarios. 2. Apoyar, registrar y contabilizar la cantidad de personas funcionarias de apoyo a la academia en actividades de internacionalización entrantes.	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios por tener una alta demanda de participantes.	77 698 686,95	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						3. Contabilizar la cantidad de gestiones que no se concretan Salientes: 4. Divulgar las convocatorias a becas y cursos. 5. Apoyar en completar formularios y presentar a la entidad correspondiente. 6. Registrar y contabilizar la cantidad de personas funcionarias de apoyo a la academia en actividades de internacionalización salientes. 7. Registrar y contabilizar la cantidad de personas académicas en actividades de internacionalización salientes. 8. Contabilizar la cantidad de gestiones que no se concretan Acciones de seguimiento personas estudiantes: Entrantes: 1. Realizar actividades de promoción para favorecer la movilidad internacional. 2. Apoyar con el trámite migratorio de las personas estudiantes. 3. Apoyar con la matrícula (reserva de cupos). 4. Dar seguimiento de la estadía en cada semestre de los estudiantes. 5. Registrar y contabilizar la cantidad de personas estudiantes en movilidad internacional entrantes. 6. Contabilizar la cantidad de gestiones que no concretan Salientes: 7. Divulgar las convocatorias a becas y cursos. 8. Realizar actividades de promoción para favorecer a movilidad internacional. 9. Gestión de movilidad estudiantil saliente 10. Registrar y contabilizar la cantidad de personas estudiantes en movilidad internacional salientes.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						11. Contabilizar la cantidad de gestiones que no concretan			
3, 5, 6	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	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.	1. Publicar 3 números de la revista InvestigaTEC.	Al formular 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, 6	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	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.	1. Editar, traducir y publicar libros en formato impreso y digital. 2. Apoyar en el trámite de códigos ISBN institucionales 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 operación donde los autores no seleccionen la Editorial debido a la falta de presupuesto que limita la impresión de obras.	153 951 098,96	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 5, 6	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.2 Generación de conocimiento	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 de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	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).	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	128 409 882,63	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional, sociedad	4.1.5.1 Ejecutar 39 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	4.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de las acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	1. Gestionar lo requerido para el mejoramiento continuo de las actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales 3. Representar al TEC en organismos	Riesgo de sobrecarga laboral o indisponibilidad de recurso humano en la Dirección de Investigación, lo que podría retrasar la ejecución de las acciones académico-administrativas planificadas.	3 391 864 265,69	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						nacionales e internacionales. 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar y dar seguimiento a las acciones propias de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión. Dir. Vicerrectoría (6) 6. Realizar el proceso de promoción y fortalecimiento de la investigación y extensión en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos. 7. Realizar el proceso de mantenimiento y fortalecimiento de la capacidad institucional para investigación y extensión 8. Desarrollar el proceso de fortalecimiento de la relación de la investigación y la extensión con la docencia. 9. Asignar asistencias especiales a estudiantes para actividades de investigación. 10. Atender solicitudes de financiamiento de inscripciones a congresos. 11. Apoyar la publicación de artículos científicos en revistas indexadas. Dir. Investigación (3) 12. Emitir dictamen sobre las propuestas de investigación. 13. Realizar seguimiento de proyectos. 14. Implementar, en el sistema PURE ORION, el registro de los resultados de los proyectos de investigación y sus productos. Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales (11) 15. Llevar a cabo los procesos de Movilidad Estudiantil 16. Llevar a cabo los procesos de asesoría y gestión de movilidad estudiantil.			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						17. Realizar el proceso de asesoría y gestión de movilidad académica. 18. Apoyo a la academia en postulación/ presentación de proyectos internacionales o con fondos externos 19. Llevar a cabo los procesos de programas internacionales 20. Gestionar los trámites migratorios. 21. Organizar, registrar y contabilizar la atención de visitas nacionales 22. Tramitar y registrar cantidad de convenios nacionales firmados (Específicos, Marco). 23. Tramitar y registrar cantidad de actas de donación nacionales firmadas 24. Evaluar, aprobar y dar seguimiento a las propuestas de Investigación y Extensión y otros asuntos relacionados (participación en el Consejo de Investigación y Extensión). 25. Realizar los procesos de representación en Instancias institucionales, nacionales, internacionales (Mideplan y MREC). Dirección de Posgrados (4) 26. Realizar la convocatoria, análisis de solicitudes y asignación de becas de posgrado. 27. Asignar becas estudiante especial para investigación. 28. Promover la internacionalización de estudiantes de posgrado. 29. Promover la internacionalización de docentes de posgrado. Editorial Tecnológica (4) 30. Participar en al menos 5 ferias de libro nacionales 31. Participar en al menos 2 ferias del libro internacionales 32. Atender reuniones de coordinación de actividades internas y externas a la institución incluyendo reuniones internacionales			

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						33. Apoyar en las gestiones de documentos con ISBN institucional Centro de Vinculación (7) 34. Atender a la comunidad institucional en temas del Centro de Vinculación. 35. Realizar el proceso de gestión y asesoría de propiedad intelectual para proteger y transferir los resultados de investigación y extensión. 36. Participar en proyectos internacionales que generen capacidades en sus áreas de acción. 37. Coordinar las Zonas Económicas Especiales (Cartago y el Clúster de Logística del Caribe). 38. Registrar la cantidad de enlaces que el Centro de Vinculación realiza entre el sector externo con las dependencias del TEC. 39. Registrar la cantidad de oportunidades laborales divulgadas a través del servicio Talento TEC, dirigidas a los graduados.			
3, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	4.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Investigación, según el Plan Táctico de Inversión.	4.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para investigación.	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios para gestionar los procesos para la adquisición de bienes duraderos.	1 091 254 958,00	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
3, 4, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y bienes duraderos.	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	4.1.7.2 Implementar el 100% del sistema ORION en el Programa de	4.1.7.2.1 Porcentaje de implementación del sistema ORION en el Programa de	1. Capacitar a las personas investigadoras y extensionistas de equipos de apoyo sobre el uso del sistema. 2. Lograr que las personas investigadoras y extensionistas administren sus perfiles y el registro de las actividades	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución	9 082 175,80	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				Investigación y Extensión.	Investigación y Extensión.	correspondientes. 3. Evaluación de las primeras convocatorias realizadas a través del sistema ORION. 3. Registrar el porcentaje de avance de implementación.	en el transcurso del Plan Anual Operativo.		
3, 4, 6, 9	9. Acciones articuladas en las distintas regiones del país.	9.1. Desarrollo Regional	Persona investigadora , comunidad institucional, sociedad	4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	4.1.9.1.1 Cantidad de nuevos proyectos o actividades articuladas desarrolladas con las IESUE.	1. Participar en la convocatoria que realiza Conare. 2. Dar seguimiento y evaluación de los proyectos. 3. Registrar y contabilizar los proyectos y actividades realizadas con articulación interuniversitaria. 4. Remitir el Excel a la OPI según formato establecido (proyecto, escuela, universidad contraparte, región etc.)	Riesgo por atrasos o limitaciones en la viabilidad de implementar los proyectos de investigación y extensión previstos, lo que podría afectar directamente el cumplimiento de la meta.	1 612 813,63	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Tabla 38. Distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico del Programa 4 Investigación.

META 2026 SI USAR	DISTRIBUCIÓN POR CAMPUS Y CENTRO				
	CTCC	CTLSC	CTLSJ	CAL	CAA
2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	413	62	21	2	7
2.1.2.2 Lograr la participación de 1 250 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	978	197	70	0	5

Asignación Presupuestaria 2026 del Programa 4: Investigación

Tabla 39. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 4 Investigación

Presupuesto Vicerrectoría VIE	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	5.379.198.563,50
Servicios	550.577.233,57
Materiales y Suministros	476.183.360,00
Bienes duraderos	1.091.254.958,00
Otros	990.973.546,60
Total	8.488.187.661,67

Presupuesto Programa Investigación	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	4.887.565.609,73
Servicios	517.763.246,29
Materiales y Suministros	459.822.291,29
Bienes duraderos	1.091.254.958,00
Otros	987.973.546,60
Total	7.944.379.651,92

Investigación



Figura 13. Programa 4: Investigación, distribución de metas y presupuesto por campus tecnológico y centro académico.

PROGRAMA 5: EXTENSIÓN

Tabla 40. Matriz PAO 2026 del Programa de Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
2, 4, 5, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento.	2.1 Integración lyE-Doc	Población estudiantil	5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	5.1.2.1.1 Cantidad de estudiantes que participen en actividades de extensión.	1. Dar seguimiento a la comunicación que realiza la VIE a las personas investigadoras y extensionistas, para la solicitud de estudiantes asistentes en proyectos o actividades de extensión. 2. Recopilación de formularios para nombramiento de estudiantes asistentes en proyectos o actividades de extensión. 3. Trámite de nombramiento de estudiantes asistentes especiales. 4. Seguimiento de ejecución a la partida presupuestaria de beca estudiante asistente especial. 5. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes que participan en proyectos o actividades de extensión. (120) 6. Facilitar a la OPI Excel de evidencia con nombre de la persona estudiante, carné, carrera a la que pertenece, grado académico, tipo (asistente o TFG), indicar si participa en proyecto, actividad o labor administrativa de extensión (nombre del proyecto o actividad), campus tecnológico o centro académico al que pertenece.	Riesgo de una baja participación estudiantil debido a limitaciones de tiempo, carga académica u oferta insuficiente de actividades de extensión, lo que podría impedir alcanzar la meta de 120 estudiantes.	333 540 345,76	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
4, 5, 6	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad.	3.1 Extensión y acción social	Persona extensionista, sociedad, comunidad institucional	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a	5.1.3.1.1 Tasa de variación interanual de los productos académicos asociados a la	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).	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su	36 873 119,13	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
				la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	extensión y acción social	4. Registrar y contabilizar los productos académicos desarrollados. 5. Remitir el Excel de evidencia a la OPI según el formato establecido.	ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		
4, 5, 6	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad.	2.2 Generación de conocimiento	Sociedad	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	5.1.3.2.1 Cantidad de proyectos vigentes de extensión gestionados.	1. Propiciar espacios en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos para la generación de propuestas de proyectos de extensión. 2. Gestionar la aprobación de proyectos de extensión. 3. Acompañar la ejecución de los proyectos de extensión. 4. Propiciar espacios en los diferentes campus tecnológicos, centros académicos y ante la sociedad para la presentación de avances y resultados de los proyectos de extensión. 5. Registrar y contabilizar los proyectos de extensión gestionados. (40) 6. Remitir el Excel de evidencia a la OPI según el formato establecido: nombre del proyecto, fechas de vigencia, distribución por campus tecnológico y centro académico, vinculación nacional o internacional, tipo.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	294 215 928,55	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
4, 5, 6	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad.	3.1 Extensión y acción social	Persona extensionista, comunidad institucional	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento o de extensión.	5.1.3.3.1 Porcentaje de desarrollo de las actividades de fortalecimiento de extensión.	1. Propiciar espacios en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos para la generación de propuestas de actividades de fortalecimiento de la extensión. 2. Gestionar la aprobación de actividades de fortalecimiento de extensión. 3. Acompañar la ejecución de las actividades de fortalecimiento de extensión. 4. Propiciar espacios en los diferentes campus tecnológicos, centros académicos y ante la sociedad para la presentación de avances y resultados de las actividades de extensión. 5. Registrar y contabilizar las actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas (4 proyectos de extensión con duración máxima de un año).	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	38 914 983,80	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
						6. Remitir el Excel de evidencia a la OPI según el formato establecido: nombre de la actividad de fortalecimiento, fechas de vigencia, distribución por campus tecnológico y centro académico, vinculación nacional o internacional, tipo.			
4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles.	5.2 Cultura de procesos-calidad	Comunidad institucional , sociedad	5.1.5.1 Ejecutar al menos 10 acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	5.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	1. Gestionar lo requerido para el mejoramiento continuo de las actividades propias y su relación con las dependencias y subdependencias de DS, VAD, ViDa, Viesa, VIE, campus tecnológicos y centros académicos. 2. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 3. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 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 convenios, donaciones y/o proyectos. 5. Desarrollar y dar seguimiento a actividades propias de la dirección. 6. Apoyar actividades del Programa Costa Rica aprende con la U Pública 7. Ejecución del Programa Pamtec 8. Visibilizar el 100% de los informes finales de la extensión mediante el depósito de estos en el repositorio institucional. 9. Registrar y contabilizar actividades académicas de extensión articuladas con las universidades públicas en las regiones. 10. Implementar, en el sistema ORION, el registro de los resultados de los proyectos de extensión y sus productos.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.	93 934 111,78	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
4, 5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de TI y	7.1 Transformación digital	Comunidad institucional	5.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de	5.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del	1. Gestionar el subproceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar el subproceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras.	Al formular se considera que la meta cuenta con los recursos humanos, materiales y	108 259 216,41	Persona que ejerce la Vicerrectoría de

POL. GEN.	ESENCIA OBJ. ESTRAT.	ESENCIA ESTRAT.	POBLAC. BENEF.	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPON.
	bienes duraderos.			adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Extensión, según el Plan Táctico de Inversión.	proceso de bienes duraderos según el PTI para extensión.	3. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar el subproceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	presupuestarios necesarios para su ejecución en el transcurso del Plan Anual Operativo.		Investigación y Extensión
10	8. Promover la sostenibilidad financiera.	8.1. Sostenibilidad	Sector socio-productivo, persona extensionista, personal docente, población estudiantil	5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.	5.2.8.1.1 Porcentaje de avance en la ejecución de los proyectos asociados al PPA.	1. Desarrollar las acciones planificadas para el proyecto de Unidad de Carne. 2. Desarrollar las acciones planificadas para el proyecto de Unidad de Cosecha de Carne 3. Desarrollar las acciones planificadas para el proyecto de Unidad de Producción Animal. 4. Desarrollar las acciones planificadas para el proyecto de Unidad de Cultivo. 5. Elaborar la propuesta de un plan de emergencias.	a. Riesgo de que el presupuesto asignado no sea suficiente para ejecutar la meta. b. Riesgo de desastres naturales.	460 232 180,00	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Asignación Presupuestaria del Programa 5: Extensión

Tabla 41. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 5 Extensión

Presupuesto Dirección de Extensión	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	642.263.138,37
Servicios	365.886.896,96
Materiales y Suministros	200.551.659,77
Bienes duraderos	108.259.216,41
Otros	49.008.973,91
Total	1.365.969.885,42

Presupuesto Programa Extensión	
Rubro	Presupuesto estimado
Remuneraciones	642.263.138,37
Servicios	365.886.896,96
Materiales y Suministros	200.551.659,77
Bienes duraderos	108.259.216,41
Otros	49.008.973,91
Total	1.365.969.885,42

7. RESULTADOS DEL PROCESO DE VALORACIÓN DEL RIESGO PAO-2026

El proceso de valoración de riesgos del Plan Anual Operativo (PAO) 2026, tuvo como propósito identificar, analizar y evaluar los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de las metas institucionales, así como proponer acciones de respuesta oportunas que permitan prevenir o mitigar sus posibles consecuencias.

Este proceso se fundamenta en lo establecido por la Ley General de Control Interno N° 8292, específicamente en el artículo 14. inciso a), que señala 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.”

Asimismo, se sustenta en el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR, el cual define la política específica de valoración del riesgo, indicando que:

“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 (UECI) es el ente técnico encargado de aplicar el proceso de valoración del riesgo institucional, conforme a las competencias conferidas en la Ley General de Control Interno N° 8292, las Normas de Control Interno para el Sector Público y el Marco Orientador Institucional.

Este proceso es ejecutado y revisado por el Grupo Consultivo, 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 UECI, según lo establecido en los artículos 10, 12 y 16 de la Ley General de Control Interno N° 8292.

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 basa en marcos como el Estándar Australiano Neozelandés (AS/NZS), los modelos COSO II y III y la Norma ISO 31000. Estos han sido adaptados al contexto institucional, permitiendo un enfoque integral para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos en los tres niveles de planificación:

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

Nivel Táctico: riesgos que inciden en los planes tácticos o de inversión a mediano plazo.

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

Este enfoque integral facilita la gestión de riesgos desde lo estratégico hasta lo operativo respondiendo qué podría suceder, mediante la evaluación de la probabilidad y el impacto, el análisis de controles existentes y la definición de planes de acción para cada riesgo identificado en las metas del PAO. En la Figura 14 se visualiza el proceso anual y su esquema de seguimiento.



Figura 14. Proceso de Gestión de Riesgo

7.2 Metodología

La metodología aplicada se fundamenta en el Reglamento del Sistema de Control Interno, el Marco Orientador institucional y la Guía metodológica para la Gestión del Riesgo en el ITCR.

El proceso se ejecutó de manera presencial y virtual, utilizando la plataforma Teams para facilitar la identificación, análisis y evaluación de eventos que podrían afectar el cumplimiento de las metas, según su probabilidad de ocurrencia e impacto. Se propusieron medidas de administración del riesgo orientadas a minimizar su afectación, generando información relevante para apoyar la toma de decisiones sobre ajustes y prioridades tanto operativas como estratégicas.

En este contexto, se presentan los resultados del proceso de valoración de riesgos aplicado a las metas del PAO 2026.

7.3 Análisis de los Resultados

El proceso de valoración se aplicó a las dependencias adscritas a cada programa, obteniéndose 114 metas valoradas. En la fase de identificación se detectaron 55 metas controladas (cuentan con los recursos humanos, materiales y presupuestarios necesarios para su ejecución) y 88 riesgos clasificados en las categorías que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 42. Categoría de los riesgos identificados

Categoría	Descripción	Cantidad de riesgos
Gestión	Riesgos administrativos relacionados con procesos, operaciones, dirección, estrategia y auditoría.	23
Financiero	Riesgos presupuestarios internos y externos relacionados 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.	18
Talento Humano	Riesgos relacionados al manejo, desarrollo, capacitación, estructura organizativa, conflictos laborales, sobre carga laboral, salud y seguridad en el trabajo del talento humano.	14
Académico	Riesgos asociados a actividades docentes, de investigación y extensión, tanto internas como externas.	12
Estudiantil	Riesgos que afectan la vida estudiantil y la satisfacción de la sociedad de los servicios institucionales.	6

Categoría	Descripción	Cantidad de riesgos
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.	2
Tecnologías de información	Riesgos relacionados con el uso, manejo y capacidad de respuesta institucional ante temas de tecnología e información.	1
Legal	Marco normativo nacional y/o internacional que dificulte, limite o entorpezca la capacidad de la Institución en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como la realización eficiente de las actividades sustantivas del ITCR.	1

Nota: No considera las metas controladas.

Esta clasificación evidencia que las siguientes categorías de gestión, financiero y talento humano representan la mayor asociación de riesgos, lo cual refleja la necesidad de fortalecer los procesos administrativos, entre otros:

- Gestión (23 riesgos): pone de relieve la importancia de robustecer mecanismos de control, supervisión y seguimiento sobre procesos, operaciones, dirección, estrategia y auditoría.
- Financiero (18 riesgos): asociados a formulación, seguimiento y ejecución presupuestaria; control de activos; mantenimiento de infraestructura; negociación del FEES y efectos de la Regla Fiscal y otras normativas.
- Talento Humano (14 riesgos): vinculados con capacitación, estructura organizativa, conflictos laborales, sobrecarga de funciones y condiciones de salud y seguridad ocupacional.

7.4 Distribución de riesgos por Programa

La siguiente tabla resume la cantidad de metas valoradas, riesgos controlados, riesgos identificados, niveles de riesgo (aceptable, bajo, moderado, alto y muy alto) y acciones de respuesta propuestas por programa:

Tabla 43. Cantidad de metas, riesgos, criterio de aceptación y acciones de respuesta al riesgo, por Programa

Programa	Total Metas	Metas Controladas	Riesgos Identificados	Nivel de riesgo					Cantidad Acciones
				Aceptable	Bajo	Moderado	Alto	Muy alto	
Administración	43	21	34	12	7	8	6	1	34
Docencia	30	21	11	4	2	5	0	0	11
Vida Estudiantil	17	4	26	12	5	6	3	0	26
Investigación	17	4	14	2	2	9	1	0	14

Programa	Total Metas	Metas Controladas	Riesgos Identificados	Nivel de riesgo					Cantidad Acciones
				Aceptable	Bajo	Moderado	Alto	Muy alto	
Extensión	7	5	3	0	0	3	0	0	3
Total	114	55	88	30	16	31	10	1	88

Del total de 88 riesgos identificados, el 34% se ubica en un nivel aceptable, lo que indica que están dentro de los límites que la Institución está dispuesta a administrar. El 66% restante se distribuye en niveles de riesgo moderado (35%), bajo (18%), alto (11%) y muy alto (1%). Para estos casos se han definido un total de 88 acciones de respuesta, orientadas a reducir la posibilidad de ocurrencia de los riesgos y asegurar el cumplimiento de las metas institucionales.

La mayoría de los riesgos se concentran en niveles aceptable y moderado, lo que evidencia que el control institucional es efectivo y adecuado; no obstante, persisten 11 riesgos críticos (alto y muy alto) que requieren atención prioritaria. Según el tipo de meta los riesgos se concentran en las metas de desarrollo con un 62% reflejando su importancia estratégica en la gestión institucional, metas sustantivas con un 29% y de inversión con un 9% de los riesgos asociados considerando todos los niveles de riesgo.

La siguiente figura resume de los resultados del proceso de valoración del riesgo aplicado a las metas del PAO 2026, según los programas que conforman la estructura programática institucional:

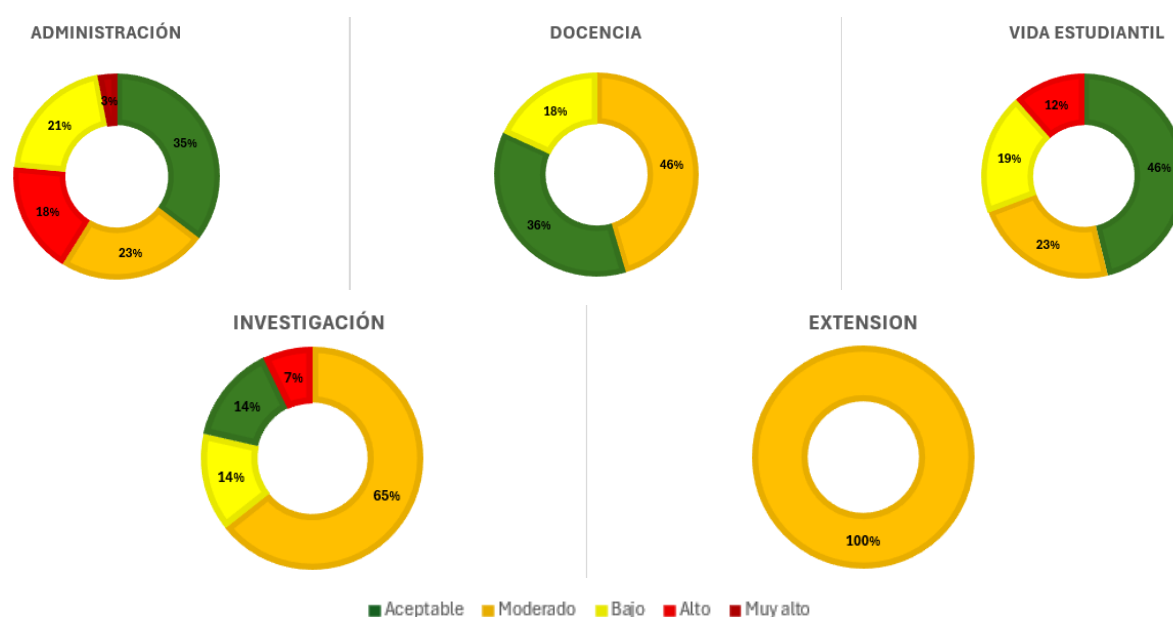


Figura 15. Resumen de los resultados del Proceso Valoración de Riesgos PAO por programa

En la figura anterior se puede observar que los programas concentran la mayor parte de sus riesgos en los niveles aceptables y moderados, aunque también se identifican riesgos en los niveles alto y muy alto, especialmente en Administración, Vida Estudiantil e Investigación. Estos riesgos se asocian a factores como:

- Limitaciones presupuestarias, vinculadas a la negociación del FEES, la Regla Fiscal, la Ley N° 9635 y la indisponibilidad de recursos financieros, lo que podría comprometer la ejecución oportuna de las actividades planificadas.
- Gestión del Talento Humano, derivada de la falta de personal, la sobrecarga laboral, la fuga de talento y las limitaciones en el reconocimiento de tiempos de traslado, impactando la capacidad operativa y la calidad de los servicios institucionales.
- Procesos administrativos y tecnológicos, reflejados en atrasos en las compras públicas, la complejidad en el uso del SICOP y el aumento de la demanda de servicios sin un incremento proporcional en el recurso humano, por lo cual se implementarán acciones preventivas y correctivas para reducir la amenaza, la exposición y la vulnerabilidad.

Asimismo, se evidencia que en Docencia predomina un control más sólido, con una proporción mayor de riesgos en niveles aceptables y moderados, lo que refleja una planificación más estable. En Extensión, la totalidad de los riesgos se ubican en nivel moderado, lo cual indica que, aunque no se identifican riesgos críticos, sí requieren seguimiento constante para evitar que escalen a niveles superiores.

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 44. Plan de acción de respuesta al riesgo. Proceso valoración de riesgos PAO 2026

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.1 Desarrollar el 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo por inesperado volumen de solicitudes de revisión que supere la capacidad operativa del equipo de trabajo.	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.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.1 Desarrollar el 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo por baja colaboración por parte de las dependencias responsables del proceso, debido a la falta de tiempo o a la priorización de otras tareas por parte del personal involucrado.	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.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.1 Desarrollar el 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Persona que ejerce la Rectoría	Financiero	Riesgo de una posible restricción en la disponibilidad presupuestaria institucional 2026 para la asignación de recursos a esta meta, derivada de la negociación anual del FEES, la aplicación de la Regla Fiscal, la Ley 9635 u otros factores externos. Esta situación podría incidir en el ritmo y el alcance de la implementación de la Fase III del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Moderado	Ajustar los cronogramas de trabajo y priorizar las actividades de la fase III del SIGECA.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.2 Implementar el Modelo de Planificación para Resultados.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo asociado a la gestión del talento humano debido a la alta carga laboral del personal de la Oficina de Planificación Institucional (OPI)	Bajo	Contratar horas asistente para la sistematización de la información y ajustar las fechas de la puesta en marcha del Modelo de Planificación para Resultados, de forma que se asegure el cumplimiento progresivo de la meta con entregables parciales validados

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.2 Implementar el Modelo de Planificación para Resultados.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo asociado a que los sistemas disponibles en el mercado no se ajusten a las necesidades y requerimientos de la planificación institucional	Moderado	Realizar una simulación de la integración del sistema propuesto con los sistemas institucionales para verificar que se logre vincular la información requerida para el proceso de planificación institucional.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.2 Implementar el Modelo de Planificación para Resultados.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo debido a la limitación de tiempo disponible, lo que podría dificultar el ajuste oportuno y el cierre de brechas entre las etapas de ejecución del proceso de planificación estratégica.	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.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.3 Desarrollar el 100% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo vinculado a la carga laboral de los miembros de la Comisión, que podría generar retrasos en la ejecución del cronograma planificado y conllevar la necesidad de ajuste.	Bajo	Asignar prioridad a este tema frente a otras responsabilidades del equipo, con el fin de asegurar su adecuada atención dentro de los plazos establecidos.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.4 Implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Persona que ejerce la Rectoría	Talento Humano	Riesgo de Gestión del Talento Humano por falta de personal, limitando la implementación del modelo.	Moderado	Dar seguimiento al presupuesto de la OPI para subcontratar, o bien, asignar ampliación de jornada.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.4 Implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Persona que ejerce la Rectoría	Tecnología de Información	Riesgo de que la ausencia o la debilidad de los sistemas institucionales afecte la capacidad para cumplir la meta de implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Alto	Alertar a los responsables sobre la necesidad de sistematizar la información.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.4 Implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo de que la falta de disponibilidad o la inconsistencia de la información proveniente de las fuentes de datos retrase el desarrollo de cubos y, con ello, el cumplimiento de la meta de implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Alto	Solicitar a los responsables el levantamiento de líneas base y corrección de inconsistencias.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.5 Elaborar el 100% de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo de que se presenten demoras en la atención oportuna de las observaciones generadas durante la prueba piloto del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales. Esto se debe a la creciente carga operativa y a la necesidad de abordar un mayor número de procesos con el mismo equipo de trabajo, lo cual podría afectar el cumplimiento del cronograma establecido para la elaboración del 100% de la propuesta.	Moderado	Realizar ajustes al cronograma de implementación y redistribución de las cargas laborales.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.6 Realizar 4 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo asociado a las limitaciones propias del calendario académico que podrían afectar la ejecución oportuna y efectiva de las actividades planteadas.	Bajo	Monitorear el cumplimiento del cronograma de actividades planteadas, a fin de identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas oportunas.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.7 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Rectoría y direcciones de campus tecnológicos y centros académicos.	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.8 Ejecutar 9 acciones competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	Persona que ejerce la Presidencia de DAIR	Gestión	Riesgo de Gestión del Talento Humano por falta de personal, limitando la atención oportuna de las demandas institucionales	Moderado	Elevar a la Rectoría la solicitud de apoyo con recurso humano complementario, orientada a la consolidación de un equipo robusto en la Secretaría del DAIR, asegurando el cumplimiento de las acciones competencia del DAIR
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.9 Ejecutar 5 acciones competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	Persona que ejerce la Dirección Ejecutiva del Consejo Institucional	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.9 Ejecutar 5 acciones competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	Persona que ejerce la Dirección Ejecutiva del Consejo Institucional	Talento Humano	Riesgo de no contar con recurso humano profesional adicional o técnico de órganos colegiados para cubrir incapacidades o permisos, lo que podría comprometer la ejecución de las 5 acciones competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	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.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.10 Ejecutar 12 acciones competencia del Tribunal Institucional Electoral.	Persona que ejerce la Dirección TIE	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.11 Gestionar 10 acciones de competencia de la Auditoría Interna.	Persona que ejerce la Dirección de la Auditoría Interna	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.12 Ejecutar 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.12 Ejecutar 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo por limitaciones en la gestión administrativa relacionados con los procesos de contratación.	Moderado	Coordinar con el Departamento de Aprovechamiento y la Oficina de Asesoría Legal para reducir tiempos de revisión y asegurar la reserva oportuna de partidas presupuestarias, de manera que no afecte la ejecución de las acciones de la meta. (UNECAL)
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.1	1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Persona que ejerce la Rectoría	Talento Humano	Riesgo de fuga de talento humano especializado y tiempo limitado que afecta la continuidad operativa y la calidad de los procesos de Investigación y Extensión.	Alto	Fortalecer las condiciones de permanencia, estableciendo mecanismos de redistribución temporal de cargas y asegurando en la medida de lo posible que las unidades estratégicas mantengan su capacidad operativa sin afectar la calidad institucional.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	5.2	1.1.5.14 Formular el Plan Estratégico Institucional 2027-2031.	Persona que ejerce la Rectoría	Estrategia	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	6.2	1.1.6.1 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.1 Dirección Superior	7.1	1.1.7.1 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Persona que ejerce la Rectoría	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Muy Alto	Proyectar y comunicar a las autoridades institucionales las necesidades presupuestarias asociadas al Marco de Gobierno y Gestión de las TI, estableciendo escenarios de priorización de acciones y gestionando recursos complementarios mediante alianzas estratégicas, de modo que se garantice la implementación de las actividades críticas.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	7.1	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	Persona que ejerce la Rectoría	Tecnología de Información	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.1 Dirección Superior	7.1	1.1.7.3 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Dirección Superior, según el Plan Táctico de Inversión.	Personas que ejercen la Dirección en Rectoría, DAIR, CI, TIE, AUDI, Datic.	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Alto	Priorizar la adquisición de bienes duraderos de la Dirección Superior (Rectoría)
1. Administración	1.1 Dirección Superior	7.1	1.1.7.4 Establecer 1 estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	Persona que ejerce la Rectoría	Talento Humano	Riesgo de que la resistencia al cambio por parte del personal, así como la limitada competencia y adaptación oportuna digital podrían comprometer el cumplimiento del 100% de la meta establecida.	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.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	5.1	1.1.5.15 Implementar el 100% de un Centro de Servicios.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Riesgo de que restricciones en la disponibilidad de recursos presupuestarios o humanos afecten la capacidad institucional para gestionar de manera eficiente las actividades necesarias para la implementación del Centro de Servicios. Esta limitación podría comprometer el cumplimiento del 100% de la meta establecida, generando retrasos o reduciendo el alcance de los resultados esperados.	Bajo	Solicitar el traslado de la meta al año siguiente, o solicitar los recursos presupuestarios para su ejecución

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	5.2	1.1.5.16 Ejecutar 136 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	6.1	1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Bajo	Solicitar a la Vicerrectoría de Administración que gestione ante el Rectoría los recursos presupuestaria necesarios para la implementación del modelo.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	7.1	1.1.7.5 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades de Subprograma Vic. de Administración, según el Plan Táctico de Inversión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Riesgo de que la complejidad técnica y procedimental del sistema SICOP, junto con posibles demoras en la aprobación por parte de la Junta de Adquisición, afecten la gestión oportuna del proceso de adquisición de bienes duraderos. Esta situación podría comprometer el cumplimiento del 100% de la meta establecida en el Plan Táctico de Inversión, impactando la sostenibilidad y el fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración.	Alto	Coordinar con la Asesoría Legal y el Consejo de Rectoría para solicitar apoyo y proponer soluciones alternativas de revisión que coadyuve en la agilización del proceso.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	7.1	1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	8.1	1.1.8.1 Incrementar al menos un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Financiero	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	8.1	1.1.8.2 Alcanzar 1 Índice Institucional de Gestión Ambiental de al menos 80 puntos porcentuales.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	8.1	1.1.8.3 Realizar 1 estrategia de implementación del plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.2 Vicerrectoría de Administración	8.1	1.1.8.4 Implementar la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.3 Campus San Carlos	5.2	1.2.5.1 Desarrollar al menos 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Persona que ejerce la Dirección del 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.
1. Administración	1.3 Campus San Carlos	5.2	1.2.5.2 Ejecutar 14 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSC.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.3 Campus San Carlos	7.1	1.2.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC, según el Plan Táctico de Inversión.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Bajo	Realizar las gestiones ante la Dirección Superior para la asignación de los recursos para responder a la adquisición de los bienes duraderos correspondientes.
1. Administración	1.3 Campus San Carlos	7.1	1.2.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC, según el Plan Táctico de Inversión.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC	Gestión	Riesgo de que se presenten atrasos en la gestión del proceso de adquisición de bienes duraderos debido a la complejidad y tiempos asociados a la compra pública, lo cual podría afectar el cumplimiento del 100% de la meta establecida en el Plan Táctico de Inversión para el Subprograma CTLSC. Esta situación puede impactar la sostenibilidad y el fortalecimiento oportuno de las actividades programadas.	Alto	Establecer cronogramas considerando los tiempos del proceso de compra pública y coordinar de forma proactiva con las unidades responsables para agilizar trámites.
1. Administración	1.3 Campus San Carlos	9.1	1.2.9.1 Articular al menos 4 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Huasteca Norte.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSC	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.4 Campus San Jose	5.2	1.3.5.1 Desarrollar al menos 8 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.4 Campus San Jose	5.2	1.3.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSJ.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.4 Campus San Jose	7.1	1.3.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSJ, según el Plan Táctico de Inversión	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.4 Campus San Jose	9.1	1.3.9.1 Articular al menos 2 acciones las Vicerrectorías para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	Persona que ejerce la Dirección del CTLSJ	Estrategia	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
1. Administración	1.4 Campus San Jose	5.2	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	Persona que ejerce la Dirección del 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.
1. Administración	1.5 Centro Académico Limón	5.2	1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	Persona que ejerce la Dirección del CAL	Desastres	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.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.5 Centro Académico Limón	5.2	1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	Persona que ejerce la Dirección del CAL	Gestión	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.
1. Administración	1.5 Centro Académico Limón	5.2	1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	Persona que ejerce la Dirección del CAL	Legal	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.
1. Administración	1.5 Centro Académico Limón	5.2	1.4.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.	Persona que ejerce la Dirección del CAL	Estudiantil	Riesgo de que la falta de disponibilidad de espacios físicos adecuados limite la oferta de cursos culturales y/o deportivos, lo cual podría afectar la articulación efectiva de acciones con las Vicerrectorías orientadas a mejorar el acceso a la Educación Superior Estatal en la Región Caribe. Esta situación podría comprometer el cumplimiento de la meta establecida.	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.
1. Administración	1.5 Centro Académico Alajuela	5.2	1.5.5.1 Desarrollar al menos 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	Persona que ejerce la Dirección del CAA	Talento Humano	Riesgo de que la falta de asignación presupuestaria para la creación de nuevas plazas y para la construcción del tercer piso limite la capacidad operativa del CAA, afectando la prestación adecuada de los servicios actuales y futuros. Esta situación podría comprometer el cumplimiento de la meta, según lo establecido.	Moderado	Dar seguimiento a la priorización de las necesidades y la inclusión de los planes tácticos para solicitar los recursos
1. Administración	1.5 Centro Académico Alajuela	5.2	1.5.5.2 Ejecutar 8 acciones administrativas que coadyuvan con el CAA.	Persona que ejerce la Dirección del CAA	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
1. Administración	1.5 Centro Académico Alajuela	7.1	1.5.7.1. Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CAA, según el Plan Táctico de Inversión.	Persona que ejerce la Dirección del CAA	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	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.
1. Administración	1.5 Centro Académico Alajuela	9.1	1.5.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Persona que ejerce la Dirección del CAA	Académico	Riesgo de que la oferta institucional no se articule ni se disponga de manera tal que atienda las necesidades identificadas en el marco de las acciones del CAA y su participación en la Sede Interuniversitaria de Alajuela. Esta situación podría limitar el impacto de las acciones articuladas con las Vicerrectorías y comprometer el cumplimiento de la meta establecida.	Moderado	Asignar a una persona para que se encargue de dar seguimiento a la revisión de la oferta.
1. Administración	1.5 Centro Académico Alajuela	9.1	1.5.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Persona que ejerce la Dirección del CAA	Talento Humano	Riesgo de que la falta de asignación presupuestaria para la creación de nuevas plazas limite la capacidad institucional para ejecutar las acciones articuladas con las Vicerrectorías, orientadas a mejorar el acceso a la Educación Superior Estatal desde el CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Bajo	Solicitar a la VIDA una nota donde se comprometa a la apertura del plan piloto de la carrera de computadores en Alajuela.
2. Docencia	1.1 Dirección Superior	9.1	1.1.9.1 Desarrollar 3 acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	Persona que ejerce la Rectoría	Gestión	Riesgo de que la resistencia al cambio por parte del personal, así como la limitada competencia digital en algunos equipos de trabajo, comprometiendo el cumplimiento del 100% de la meta establecida.	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.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Riesgo asociado a la demora en el proceso de convocatoria de entes externos a las escuelas para obtener la información y aprobaciones pertinentes.	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.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.2 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía FundaTEC de manera semipresencial o virtual.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.3 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Estudiantil	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.4 Implementar el Modelo Pedagógico en el 70% de los programas de cursos de las escuelas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.6 Implementar el 100% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.7 Graduar al menos 100 estudiantes del programa de inglés Conare.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Estudiantil	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.8 Matricular al menos 10800 estudiantes regulares en los programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Estudiantil	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.9 Matricular al menos 2148 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.10 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Estudiantil	Riesgo de la disminución de la demanda de personas egresas	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.
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.1.11 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Estudiantil	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	2.2	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 que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Moderado	Dar seguimiento a la Escuela de Administración sobre las decisiones (al ingreso de fondos a través del proyecto de vinculación)
2. Docencia	2. Docencia	2.1	2.1.2.4 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
2. Docencia	2. Docencia	1.1	2.1.4.4 Graduar al menos 1160 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	5.2	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	5.2	2.1.5.2 Ejecutar 16 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la docencia.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	6.1	2.1.6.1 Capacitar al menos 100 personas docentes en cursos de educación continua.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Talento Humano	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	7.1	2.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del programa de Docencia, según el Plan Táctico de Inversión	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Financiero	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	8.1	2.1.8.1 Gestionar 4 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema. .	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Financiero	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	2. Docencia	9.1	2.1.9.1 Realizar 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Riesgo de indisponibilidad presupuestaria y extensión del tiempo en el proceso interno de aprobación. (contexto y apertura)	Moderado	Coordinar con las dependencias involucradas.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
2. Docencia	3. Vida Estudiantil	1.1	3.1.1.1: Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo de que limitaciones en la asignación presupuestaria por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento, afecten la apertura y continuidad de los grupos culturales y deportivos en programas de grado.	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.
2. Docencia	4. Investigación	1.1	4.1.1.1 Actualizar al menos 4 planes de estudio de carreras de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo de atrasos en la propuesta de actualización del plan de estudios dentro de la Unidad Académica de Posgrado.	Moderado	Solicitar al superior jerárquico la modificación de dicha meta. Esto fundamentado en que la mayoría de los programas ya han realizado cambios en sus planes de estudio y los mismos no se realizan tan a corto plazo.
2. Docencia	4. Investigación	1.1	4.1.1.1 Actualizar al menos 4 planes de estudio de carreras de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Talento Humano	Riesgo de indisponibilidad de recurso humano que se requiera producto de cursos nuevos dada la actualización de los planes de estudio.	Moderado	Brindar el acompañamiento desde la Dirección de Posgrados y el apoyo económico con el fondo solidario.
2. Docencia	4. Investigación	1.1	4.1.1.2 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	4. Investigación	1.2	4.1.1.3 Realizar el diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo de que no se logre realizar el diagnóstico sobre el nivel de dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado, debido a restricciones presupuestarias, limitaciones en la disponibilidad de talento humano especializado y carencia de materiales adecuados.	Moderado	Si en el primer trimestre no se ha detectado la necesidad de la actualización anual de 4 programas, la Dirección de Posgrado procederá a solicitar la modificación de dicha meta. Esto fundamentado en que la mayoría de los programas ya han realizado cambios en sus planes de estudio y los mismos no se realizan tan a corto plazo

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
2. Docencia	4. Investigación	1.1	4.1.1.4 Gestionar la calidad de al menos 3 programas de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	4. Investigación	1.1	4.1.1.5 Matricular al menos 1500 estudiantes en programas de posgrados.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	4. Investigación	1.1	4.1.1.6 Graduar al menos 400 estudiantes en programas de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	4. Investigación	2.1	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Financiero	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
2. Docencia	4. Investigación	2.2	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo por indisponibilidad de los resultados de la actividad académica con potencial de protección.	Bajo	Establecer una estrategia de comunicación dirigida a la Comunidad Institucional, para identificar posibles resultados de la actividad académica con potencial de protección, para analizar la pertinencia y viabilidad de realizar el proceso.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
2. Docencia	4. Investigación	2.2	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo de no recibir oportunidades de pasantías, de TFG y de empleo por parte de las empresas	Bajo	Establecer una estrategia de comunicación dirigida a la Comunidad Institucional, para identificar posibles resultados de la actividad académica con potencial de protección, para analizar la pertinencia y viabilidad de realizar el proceso.
3. Vida Estudiantil	2. Docencia	4.3	2.1.4.1 Realizar 275 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
3. Vida Estudiantil	2. Docencia	4.3	2.1.4.2 Realizar 157 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
3. Vida Estudiantil	2. Docencia	4.3	2.1.4.3 Realizar 123 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.1	3.1.4.1 Implementar el 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Riesgo de gestión del talento humano y recursos presupuestarios, considerando que no hay plazas para otorgar recargos o recursos presupuestarios para fomentar la participación activa del personal tanto de la comisión como de otras dependencias en la formulación e implementación de estrategias de atracción.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.1	3.1.4.1 Implementar el 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Gestión	Riesgos de que no todas las acciones dependen de la comisión sino de otras dependencias institucionales, lo que puede dificultar la ejecución oportuna de las iniciativas, la asignación de recursos y la toma de decisiones estratégicas fuera del alcance directo de la comisión.	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.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.1	3.1.4.1 Implementar el 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Gestión	Riesgo de que no todas las acciones dependen de la comisión (viabilidad presupuestaria, criterio técnico de otros 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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.1	3.1.4.2 Dar seguimiento a la implementación de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Gestión	Riesgo de indisponibilidad de contenido presupuestario para desarrollar la propuesta de territorio indígena.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.1	3.1.4.2 Dar seguimiento a la implementación de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.3 Implementar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Riesgo que no se pueda implementar toda la propuesta y darle sostenibilidad en el tiempo por las capacidades instaladas de recurso humano.	Aceptable	Solicitar el reporte del número de horas por parte de los miembros de la comisión, así como llevar la medición de los plazos de entrega de cada uno de los avances de las tareas que están establecidos, las entregas posteriores a 3 días hábiles de atraso ponen en riesgo el resto de la actividad.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.4 Implementar 1 propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Riesgo de no poder implementar toda la propuesta de mejora por la capacidad instalada de recurso humano.	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.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.4 Implementar 1 propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.5 Implementar 1 nuevo programa o servicio presencial o no presencial en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Alto	Redefinir las prioridades para la implementación del servicio o programa considerando los recursos asignados y las prioridades de campus y centros.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.6 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo por limitación presupuestaria para implementar algunas acciones del plan.	Moderado	Vincular de manera progresiva las acciones que se deriven del plan en los PAT de las direcciones y PAO de la VIESA, para avanzar en la implementación del plan.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.6 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo por limitación presupuestaria para implementar algunas acciones del plan.	Moderado	Solicitar a las autoridades sobre la asignación de recursos presupuestarios y humanos adicionales para la atención de las acciones del plan.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo por indisponibilidad de talento humano para atender el programa de servicios para estudiantes con discapacidad y necesidades educativas tanto en grado como posgrado, la necesidad de talento humano dada la demanda creciente evidencia el requerimiento de plazas adicionales.	Moderado	Priorizar la atención de los casos más críticos, garantizando que la institución mantenga su compromiso con la inclusión y los derechos humanos.(DOP)
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Estudiantil	Riesgo de no poder continuar con el fortalecimiento de recurso humano para atender las necesidades estudiantiles en DEVESA por el incremento en el volumen de trabajo con el recurso humano existente.	Alto	Continuar solicitando recursos humanos, porque los esfuerzos que se realizan no son suficientes para la atención estudiantil que permita impactar a toda la población estudiantil.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.8 Desarrollar al menos 40 acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Tecnología de Información	Riesgo de que el sistema automatizado para gestionar los procesos de asesoría psicoeducativa no logre desarrollarse e implementarse.	Moderado	Continuar en constante coordinación y comunicación con la persona encargada del desarrollo del sistema. (DOP)

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.3	3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Estudiantil	Riesgo de aumento de solicitudes promedio de becas socioeconómicas recibidas en los últimos años postpandemia.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.10 Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR. (FEITEC)	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Gestión	Riesgo de indisponibilidad de presupuesto (Contrataciones de servicios profesionales y actividades programadas) o haya artículos sumamente específicos que no se puedan obtener por medio del SICOP.	Bajo	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
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.10 Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR. (FEITEC)	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Riesgo de que no haya candidatos para las elecciones de FEITEC.	Bajo	Buscar incentivos que motiven a los estudiantes a formar parte del Consejo Ejecutivo, Fiscal, 3er. Representante ante el Consejo Institucional y Consejos Ejecutivos Regionales.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.10 Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR. (FEITEC)	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Gestión	Riesgo de que no se encuentre el mecanismo institucional para que la FEITEC logre tramitar el presupuesto o procedimientos de gestión de viáticos.	Bajo	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
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	4.2	3.1.4.10 Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR. (FEITEC)	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Estudiantil	Riesgo de falta de integración estudiantil y poca apropiación del TEC con el ambiente universitario.	Moderado	Buscar incentivos que motiven a los estudiantes a formar parte del Consejo Ejecutivo, Fiscal, 3er. Representante ante el Consejo Institucional y Consejos Ejecutivos Regionales.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	5.1	3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Riesgo de que el incremento en la cantidad de procesos necesarios para consolidar la propuesta final de fortalecimiento de la estructura de VIESA genere una sobrecarga laboral en el personal responsable, considerando que no se cuenta con recurso humano adicional.	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.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	5.1	3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Riesgo de no poder socializar la propuesta en un 25% por falta de disponibilidad de espacios en los diferentes consejos.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	5.1	3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo de no poder cubrir presencial o virtual la visita a todos los campus y centros.	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.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	5.1	3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Talento Humano	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	5.2	3.1.5.3 Ejecutar al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Tecnología de Información	Riesgo por atrasos en la publicación del cartel para la contratación de horas de desarrollo.	Alto	Dar seguimiento oportuno a la solicitud presentada por el DATIC mediante el memorando DATIC-500-2024, asegurando la coordinación con las instancias responsables para la publicación del cartel y garantizando la disponibilidad de las horas de desarrollo requeridas.
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	5.2	3.1.5.3 Ejecutar al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Gestión	Riesgo en el trámite de los procesos de compra.	Moderado	Continuar con la propuesta para la adquisición de bienes para los servicios estudiantiles específicamente aquellos que son de uso de la Clínica de Atención Integral en Salud (CAIS)
3. Vida Estudiantil	3. Vida Estudiantil	7.1	3.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Vida Estudiantil y SA, según el Plan Táctico de Inversión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	Financiero	Riesgo de limitación presupuestaria del FEES para adquirir los bienes.	Bajo	Gestionar con el Departamento Financiero Contable la priorización de recursos para la adquisición de los bienes, y en caso de limitaciones en el FEES, coordinar la reprogramación oportuna de la compra por etapas, de manera que se garantice la sostenibilidad de las actividades del Programa Vida Estudiantil y Servicios Académicos.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
4. Investigación	1.1 Dirección Superior	2.1	1.1.2.1 Articular al menos 3 acciones para impulsar la investigación en la institución.	Persona que ejerce la Rectoría	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Moderado	Ejecutar las políticas internas para priorizar estas acciones.
4. Investigación	1.1 Dirección Superior	2.1	1.1.2.2 Desarrollar al menos 2 acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los Centros de Investigación.	Persona que ejerce la Rectoría	Financiero	Riesgo de limitación de recursos para gestionar las actividades de la meta por la negociación del FEES anual, Regla Fiscal, Ley 9635 u otro evento.	Moderado	Ejecutar las políticas internas para priorizar estas acciones.
4. Investigación	2. Docencia	2.1	2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Riesgo por indisponibilidad de recursos para participar en actividades de vinculación y para su gestión fuera del Fondo de Desarrollo Universitario (FDU).	Moderado	Dar seguimiento al cumplimiento del Reglamento de Vinculación para minimizar el impacto del riesgo, así como a los acuerdos de la Comisión de Asuntos Académicos relacionados con la planificación y ejecución de dichas actividades.
4. Investigación	2. Docencia	2.2	2.1.2.2 Lograr la participación de 1250 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
4. Investigación	4. Investigación	2.1	4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 acciones internacionales desde la VIE.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo de que no se logre asignar una plaza de gestor de cooperación, lo cual podría limitar la capacidad operativa para coordinar, gestionar y ejecutar iniciativas de vinculación internacional.	Moderado	Continuar con la gestión de la solicitud de la plaza de Gestor de Cooperación para el apoyo de las acciones internacionales desde la VIE.
4. Investigación	4. Investigación	2.1	4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 acciones internacionales desde la VIE.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Riesgo de que no se logre asignar una plaza de gestor de cooperación, lo cual podría limitar la capacidad operativa para coordinar, gestionar y ejecutar iniciativas de vinculación internacional.	Moderado	Gestionar la asignación de la plaza para evitar que se materialice el riesgo.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
4. Investigación	4. Investigación	2.1	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Financiero	Riesgo de que el presupuesto asignado no sea suficiente para cubrir todo el alcance del proyecto.	Moderado	Diseñar e implementar cápsulas informativas y espacios de divulgación en coordinación con las escuelas, priorizando aquellas iniciativas que cuenten con mayor impacto académico y social, con el fin de optimizar el uso de los recursos disponibles y fortalecer la justificación institucional para la asignación presupuestaria. (Dirección de Investigación)
4. Investigación	4. Investigación	2.1	4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Estudiantil	Riesgo de baja participación estudiantil en proyectos estudiantiles pese a los esfuerzos de divulgación y coordinación con las dependencias académicas.	Aceptable	Impulsar la promoción de la gestión de proyectos estudiantiles mediante un trabajo articulado con los gestores académicos, incentivando la identificación temprana de iniciativas y brindando acompañamiento técnico desde las etapas iniciales de formulación. (Dirección de Investigación)
4. Investigación	4. Investigación	2.2	4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Financiero	Riesgo de que el presupuesto asignado no sea suficiente para la contratación de recurso humano y adquisición de equipos necesarios para la ejecución de los proyectos.	Aceptable	Fortalecer los mecanismos institucionales para la atracción de recursos externos, mediante alianzas estratégicas y convocatorias nacionales e internacionales. (Dirección de Investigación)
4. Investigación	4. Investigación	2.2	4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo de atrasos en la finalización de los proyectos y con ello la entrega de los productos definidos en la propuesta.	Moderado	Dar seguimiento y acompañamiento técnico a las personas investigadoras para el cierre del proyecto y entrega del informe final.
4. Investigación	4. Investigación	2.2	4.1.2.7 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Talento Humano	Riesgo de indisponibilidad de recurso humano para participar en actividades de movilidad internacional.	Moderado	Dar seguimiento a la solicitud de recursos humanos y becas adicionales. (Dirección Cooperación)

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
4. Investigación	4. Investigación	2.2	4.1.2.9 Realizar 3 publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
4. Investigación	4. Investigación	2.2	4.1.2.10 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo de operación donde los autores no seleccionen la Editorial debido a la falta de presupuesto que limita la impresión de obras.	Moderado	Reajustar las actividades y participaciones de la Editorial en la asignación del presupuesto destinado para las publicaciones.
4. Investigación	4. Investigación	2.2	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.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Financiero	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
4. Investigación	4. Investigación	5.2	4.1.5.1 Ejecutar 39 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Talento Humano	Riesgo de sobrecarga laboral o indisponibilidad de recurso humano en la Dirección de Investigación, lo que podría retrasar la ejecución de las acciones académico-administrativas planificadas.	Bajo	Priorizar las cargas de trabajo en la Dirección de Investigación, complementado con la posibilidad de gestionar apoyo temporal mediante horas asistente o servicios profesionales en los periodos de mayor demanda, garantizando así la ejecución oportuna de las acciones comprometidas.
4. Investigación	4. Investigación	7.1	4.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Investigación, según el Plan Táctico de Inversión	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios para gestionar los procesos para la adquisición de bienes duraderos.	Bajo	Dar seguimiento y priorización a la gestión del proceso de adquisición de bienes duraderos.
4. Investigación	4. Investigación	7.2	4.1.7.2 Implementar el 100% del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Tecnología de Información	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
4. Investigación	4. Investigación	9.1	4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Académico	Riesgo por atrasos o limitaciones en la viabilidad de implementar los proyectos de investigación y extensión previstos, lo que podría afectar directamente el cumplimiento de la meta.	Alto	Analizar en caso de no contar con fondos de Conare, para el cumplimiento de la meta, el desarrollo de al menos los 2 proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con universidades públicas con las diferentes opciones de convocatorias como: fondos del sistema, CERN o DFG (instituto alemán).
5. Extensión	5. Extensión	2.1	5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Estudiantil	Riesgo de una baja participación estudiantil debido a limitaciones de tiempo, carga académica u oferta insuficiente de actividades de extensión, lo que podría impedir alcanzar la meta de 120 estudiantes.	Moderado	Implementar una estrategia integral de difusión y motivación estudiantil, en coordinación con las Escuelas y Vicerrectorías, que promueva la participación y permita asegurar que al menos 120 estudiantes se integren en las actividades de extensión planificadas.
5. Extensión	5. Extensión	3.1	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
5. Extensión	5. Extensión	2.2	5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
5. Extensión	5. Extensión	3.1	5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
5. Extensión	5. Extensión	5.2	5.1.5.1 Ejecutar al menos 10 acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.

PROG	SUB	ESTR	META	RESPONSAB.	CATEGORÍA RIESGO	RIESGO	NIVEL DE RIESGO	ACCIÓN DE RESPUESTA
5. Extensión	5. Extensión	7.1	5.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Extensión, según el Plan Táctico de Inversión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Gestión	Al formular 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	Monitoreo constante por el responsable de la meta, con el propósito de identificar posibles riesgos que surjan en el transcurso de la ejecución del plan y permita tomar las medidas necesarias.
5. Extensión	5. Extensión	8.1	5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Financiero	Riesgo de que el presupuesto asignado no sea suficiente para ejecutar la meta.	Moderado	Priorizar los recursos mediante la reducción del gasto.
5. Extensión	5. Extensión	8.1	5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	Desastres	Riesgo de Desastres naturales	Moderado	Elaborar la propuesta de un plan de emergencias y elevarlo ante el Coordinador para presentarlo al Comité técnico para la aprobación correspondiente.

8. ALINEAMIENTO DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ANUAL OPERATIVO 2026

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

Tabla 45. Alineamiento del Planes Conare 2026-2020-PEI 2022-2026 y PAO 2026

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
Docencia	Formar profesionales de alto nivel en pregrado, grado, posgrado y otras modalidades emergentes de nivel global, a través de programas de excelencia, articulados y pertinentes, que integren la investigación, la extensión, la acción social y la vida estudiantil en el proceso de enseñanza y aprendizaje holístico, con el propósito de contribuir al desarrollo y mayor equidad.	Programas de formación académica integrados con la investigación, extensión y acción social.	Código: OS1-P1-1 Porcentaje de carreras de pregrado y grado que se ofertan en las universidades públicas y que incorporan la investigación y extensión o acción social.	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 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
					4.1.1.1 Actualizar al menos 4 planes de estudio en carrera de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
				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 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
					2.1.1.3 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
					4.1.1.2 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
				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 3 carreras de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
				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 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Programas de formación académica inclusivos y equitativos.	Código: OS1-P2-1 Porcentaje de carreras de pregrado y grado que se ofertan en las universidades públicas y que incorporan estrategias de inclusión y equidad en el currículo.	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 70% de los programas de cursos de las escuelas.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
		Programas de formación con internacionalización curricular.	Código: OS1-P3-1 Porcentaje de carreras de pregrado y grado que incorporan acciones de bilingüismo en el currículo universitario.	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 100% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				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 el diagnóstico de la situación actual sobre el dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
Investigación	Generar el conocimiento a partir de la investigación inter y transdisciplinaria, la colaboración entre las instituciones del SESUE y en conjunto con todos los sectores, la internacionalización y la innovación, con el propósito de democratizarlos y contribuir al desarrollo integral de la sociedad.	Internacionalización de la investigación.	Código: OS2-P2-1 Número de publicaciones en colaboración con dos o más países.	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
			Código: OS2-P2-3 Fondos provenientes de organismos internacionales para financiar la investigación y desarrollo.	ME 2.1.1 Incrementar un 5% anual las acciones internacionales desde la investigación, extensión y docencia.	4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 acciones internacionales desde la VIE.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Investigación orientada a la innovación y colaboración con sectores socioproductivos	Código: OS2-P4-1 Número de proyectos por objetivo socioeconómico (OCDE/Frascati).	ME 2.2.6 Incrementar 1 actividad académica por año que impulse la innovación en los sectores sociales y productivos.	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 que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
				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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
			Código: OS2-P4-2 Número de proyectos alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	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 curriculares.	4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
				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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Investigación orientada a la innovación y colaboración con sectores socioeconómicos.	Código: OS2-P4-3 Porcentaje de proyectos desarrollados en las regiones de planificación establecidas por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN).	ME 9.1.1 Ofertar al 2026, al menos 1 programa académico en una de las regiones.	2.1.9.1 Realizar las 6 actividades del plan piloto para dar apertura a la carrera de Ing. Agrícola en el CAL	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				ME 9.1.2 Desarrollar al menos 8 nuevos proyectos o actividades académicas anuales articuladas con IESUE en las distintas regiones del país.	4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Extensión y acción social	Transformar la realidad social con las comunidades, sectores público, privado, económico, social y académico,	1. Espacios de intercambio de conocimiento y experiencias en iniciativas socioproductivas.	Código: OS3-P1-1 Porcentaje de proyectos de extensión y acción social vinculados con sectores	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
	que fomenten el intercambio de experiencias y que aporten valor público.	2. Programas de trabajo colaborativo con las comunidades, territorios y sectores clave. 3. Programas de educación continua y formación permanente en colaboración con sectores clave.	socioeconómicos, socioproductivos, organizaciones de bienestar integral de las comunidades y poblaciones en condición de vulnerabilidad	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 que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
			Código: OS3-P2-1 Cantidad de actividades de extensión y acción social	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 curriculares.	5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Vida Estudiantil	Promover más y mejores políticas para la atracción, el acceso, la permanencia y el éxito académico, de las personas estudiantes que contribuyan a su formación integral y pleno desarrollo.	Procesos de atracción, ingreso y permanencia optimizados.	Código: OS4-P1-2 Cobertura de la demanda del proceso de ingreso estudiantil según las modalidades de admisión de cada universidad.	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 Dar seguimiento a la implementación de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
			Código: OS4-P1-3 Cantidad de personas atendidas por medio de acciones de orientación e información con fines vocacionales de las universidades del SESUE.	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 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
			Código: OS4-P1-4 Cantidad de acciones de apoyo académico y psicoeducativo gestionadas por parte del Equipo Éxito Académico.	ME 4.3.2 Alcanzar al 2026, que la deserción de estudiantes de primer ingreso sea menor al 10%.	2.1.4.1 Realizar 275 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				ME 4.3.3 Alcanzar al 2026, el indicador de deserción acumulada menor al 25%.	2.1.4.2 Realizar 157 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				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 123 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
		Programas de becas y apoyo financiero.	Código: OS4-P2-1 Porcentaje anual de personas graduadas en la universidad que contaron con beca en algún periodo de su plan de estudios de pregrado y/o grado. Código: OS4-P2-2 Porcentaje anual de personas estudiantes con beca en planes de pregrado y/o grado. Código: OS4-P2-3 Porcentaje anual de personas estudiantes de pregrado y /o grado que reciben apoyo económico para gastos especiales, educativos o representativos.	ME 4.3.5 Definir un plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles al 2026.	3.1.4.6 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
		Estrategias de acompañamiento pertinentes diseñadas y ajustadas.	Código: OS4-P3-1 Cantidad de personas con necesidades educativas y discapacidad atendidas.	ME 4.2.1 Implementar al 2026 1 propuesta de mejora de actividades curriculares y curriculares a los programas y servicios existentes que se ofrecen desde Viesa para el desarrollo de las habilidades para la vida.	3.1.4.3 Implementar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
				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 Implementar 1 propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
				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 1 nuevo programa o servicio presencial o no presencial en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
			Código: OS4-P3-2 Cantidad de actividades de promoción de la salud.	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 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	Persona que ejerce la Rectoría
Gestión	Fortalecer la gestión de las instituciones que integran el SESUE, en el ejercicio pleno de la	Recursos presupuestarios ejecutados de forma eficiente y transparente.	Código: OS5-P1-1 Porcentaje de ejecución presupuestaria (equipo científico-tecnológico,	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 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Persona que ejerce la Rectoría

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
	autonomía universitaria, que promueva la efectividad, la articulación interuniversitaria, la sustentabilidad ambiental, la sostenibilidad financiera y social, así como la transparencia, la rendición de cuentas y la optimización de los recursos asignados por el Estado.		becas, remuneraciones, investigación, desarrollo e innovación, extensión y acción social, vida estudiantil/universitaria, docencia).	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.	1.1.5.15 Implementar el 100% de un Centro de Servicios.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
				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 Implementar el Modelo de Planificación para Resultados.	Persona que ejerce la Rectoría
				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 100% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	Persona que ejerce la Rectoría
				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 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	Persona que ejerce la Rectoría
				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 Elaborar el 100% de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Persona que ejerce la Rectoría
				ME 5.2.6 Implementar al 2026, 1 Código de Ética en la Institución.	1.1.5.6 Realizar 4 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	Persona que ejerce la Rectoría
				ME 7.1.3 Implementar al 2026, el Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	1.1.7.1 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Persona que ejerce la Rectoría

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
				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 que ejerce la Rectoría
				ME 7.1.1 Integrar al 2026, en un sistema digital la documentación institucional.	1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
				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 al menos un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
				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 estrategia de implementación del plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
				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 Implementar la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
				ME 5.2.8 Acreditar al 2026, al menos 60 ensayos de laboratorio.	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
			Código: OS5-P2-1 Cantidad de recursos compartidos articulados (administrativos, infraestructura física y tecnológica).	ME 5.1.2 Desarrollar al 2026, 1 estrategia para articular el trabajo para la distribución de plazas en docencia, investigación y extensión.	1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Persona que ejerce la Rectoría

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
				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 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Rectoría
				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 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
		Personal académico y administrativo capacitado.	Código: OS5-P3-1 Porcentaje de participación de personas funcionarias en procesos de capacitación y actualización (docentes y administrativos).	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 el 100% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia

Eje	Objetivo	Producto	Indicador de producto	Meta Estratégica	Meta Plan Anual Operativo 2026	Responsable
			Código: OS5-P3-2 Atenciones brindadas a personas funcionarias	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.	1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración
		Opciones de movilidad nacional e internacional	Código: OS5-P4-1 Número de becas y ayudas financieras otorgadas para programas de movilidad nacional e internacional.	ME 2.1.1 Incrementar un 5% anual las acciones internacionales desde la investigación, extensión y docencia.	2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				ME 2.2.5 Incrementar en un 2% anual la movilidad nacional para la academia.	2.1.2.2 Lograr la participación de 1 250 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia
				ME 2.2.4 Incrementar anualmente un 5% la movilidad internacional para la academia.	4.1.2.7 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
		Acciones de sostenibilidad ambiental desarrolladas.	Código: OS5-P5-1 Cantidad de actividades ambientales.	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 Alcanzar 1 Índice Institucional de Gestión Ambiental de al menos 80 puntos porcentuales.	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración

9. FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE LAS METAS PAO 2026

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 (92,1%), los cuales se desagregan en los siguientes tipos: Calidad (2%), Eficacia (89%) y Economía (1%). Por su parte, los indicadores de Resultado representan un 9%, 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.

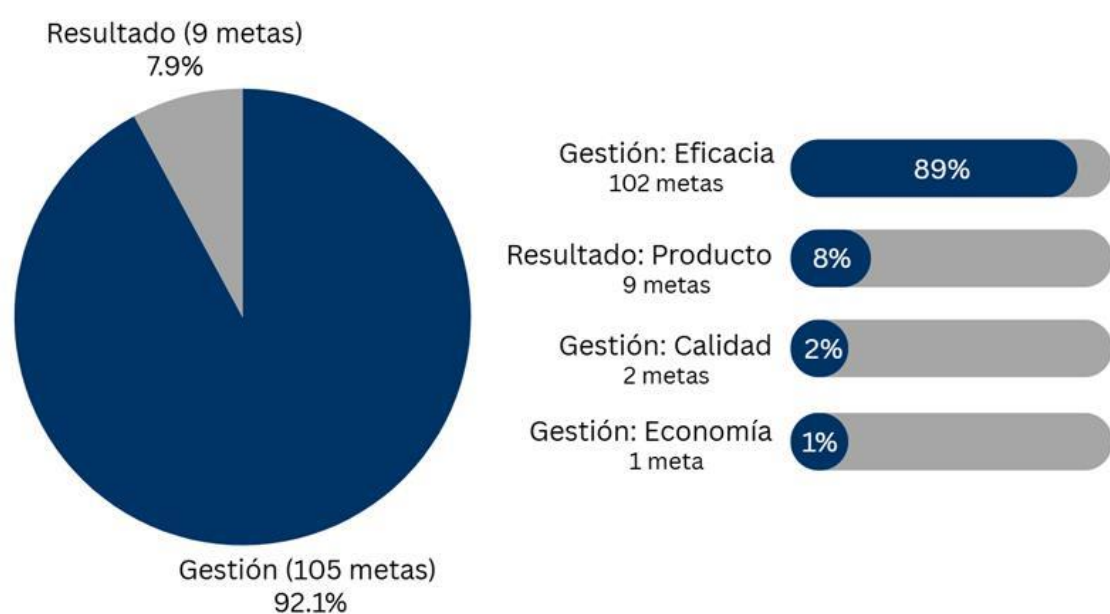


Figura 16 . Distribución de los indicadores, según tipo de indicador

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 100% 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAD = Porcentaje de avance del desarrollo de la fase III del Sigeca Pi = Porcentaje de avance de la actividad 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 7 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 Implementar el 100% del Modelo de Planificación para Resultados.	
Indicador	1.1.5.2.1 Porcentaje de avance en la implementación del Modelo de Planificación para Resultados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de avance en la implementación del Modelo Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance en la implementación del Modelo de Planificación para Resultados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
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	1.1.5.3 Desarrollar el 100% 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	Semestral
	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 del Modelo de Gobernanza Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de la propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	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 100% 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de avance de implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de implementación del Modelo de Inteligencia de Negocios.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	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	1.1.5.5 Elaborar el 100% de la propuesta de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Indicador	1.1.5.5.1 Porcentaje de avance en elaboración de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance en la presentación a las autoridades de la propuesta Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____% de avance en la presentación a las autoridades de la propuesta final de sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	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	1.1.5.6 Realizar 4 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de las actividades para la implementación del Código de Ética Pi = Porcentaje de avance de la actividad 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	2026	
Fuente de Información	Rectoría	
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	1.1.5.7 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	1.1.5.7.1 Porcentaje de implementación de las acciones de Desconcentración Técnica y Administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PIA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PIA = Porcentaje de implementación de las acciones de Desconcentración Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____% de implementación de las acciones de Desconcentración Técnica y Administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
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 5 actividades	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.8 Ejecutar 9 acciones competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	
Indicador	1.1.5.8.1 Porcentaje de ejecución de las acciones competencia de la AIR y su Directorio.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones competencia de la AIR y su Directorio Ai = Porcentaje de ejecución de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones competencia de la AIR y su Directorio.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Directorio de la AIR	
Responsable	Persona que ejerce la presidencia de la AIR	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 5 acciones competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	
Indicador	1.1.5.9.1 Porcentaje de ejecución de las acciones competencia de la Secretaría del CI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones competencia de la Secretaría del CI Ai = Porcentaje de ejecución de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones competencia de la Secretaría del CI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Secretaría del CI	
Responsable	Persona que ejerce la dirección ejecutiva del CI	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 12 acciones competencia del Tribunal Institucional Electoral.	
Indicador	1.1.5.10.1 Porcentaje de ejecución de las acciones competencia del TIE.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones competencia del TIE Ai = Porcentaje de ejecución de las acciones At = Acciones planificadas	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones competencia del TIE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	TIE	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del TIE	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 10 acciones de competencia de la Auditoría Interna.	
Indicador	1.1.5.11.1 Porcentaje de ejecución de las acciones de competencia de la AUDI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones competencia de la AUDI Pi = Porcentaje de ejecución de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones competencia de la AUDI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	AUDI	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección de la Auditoría Interna	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Indicador	1.1.5.12.1 Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencias
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas de las dependencias Ai = Porcentaje de ejecución de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____% de ejecución de las acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Rectoría, OPI, AL, DATIC, OCM, OI, OEG, UNECAL	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Todas (5), Rectoría (14), OPI (35), AL (17), Datic (5), OCM (14), OI (10), OEG (7), Unecal (15)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	
Indicador	1.1.5.13.1 Porcentaje de implementación de la estrategia para la distribución articulada de plazas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PIE = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PIE = Porcentaje de implementación de la estrategia Pi = Porcentaje de avance de la actividad para la implementación At = Actividades planificadas	
Resultado	____% de implementación de la estrategia para la distribución articulada de plazas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
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	1.1.5.14 Formular el Plan Estratégico Institucional 2027-2031.	
Indicador	1.1.5.14 Porcentaje de avance de formulación del Plan Estratégico Institucional 2027-2031	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAF = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAF = Porcentaje de avance de formulación del PEI 2027 – 2031 Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de formulación del Plan Estratégico Institucional 2027-2031	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 7 actividades	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.1 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	
Indicador	1.1.6.1.1 Porcentaje de avance en la implementación del plan de prevención y promoción de la salud.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de avance en la implementación del plan de prevención y promoción de la salud Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___% de avance en la implementación del plan de prevención y promoción de la salud.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	CISI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 5 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 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Indicador	1.1.7.1.1 Porcentaje de avance de las acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	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 de implementación del Marco Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de las acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Datic	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 2 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	1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	
Indicador	1.1.7.2.1 Cantidad de procesos de automatización implementados por el CETI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPA = \left(\sum_1^n A_i \right)$ Donde: CPA = Cantidad de procesos de automatización asignados por el CETI Pi = Proceso de automatización asignado	
Resultado	____ % de avance en las actividades para la implementación de los procesos de automatización asignados por el CETI	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	CETI	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 5 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	1.1.7.3 Gestionar el 100% de proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Dirección Superior y según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	1.1.7.3.1 Porcentaje de avance en la gestión de los de bienes duraderos según el PTI para la DS	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PAGP = Porcentaje de avance en la gestión de los procesos para adquisición Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	____ % de avance en la gestión de los procesos para adquisición de bienes duraderos según el PTI para la DS	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Rectoría, DAIR, CI, TIE, AUDI, DATIC	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Establecer una estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	
Indicador	1.1.7.4.1 Porcentaje de avance en las actividades de la Estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance en las actividades de la Estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance en las actividades de la Estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Rectora	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 5 actividades	
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	1.1.5.15 Implementar el 100% de un Centro de Servicios.	
Indicador	1.1.5.15.1 Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de un Centro de Servicios.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de las actividades para la implementación de un Centro de Servicios Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de las actividades para la implementación de un Centro de Servicios.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
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	1.1.5.16 Ejecutar 136 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	
Indicador	1.1.5.16.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas de las dependencias adscritas a la VAD.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{P_t} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas por las dependencias Ai = Porcentaje de avance del proceso At = Procesos planificados	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones administrativas por las dependencias adscritas a la VAD.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VAD, Financiero Contable, GASEL, Aprovisionamiento, Servicios Generales, DAM, GTH	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Todas (6), Dirección VAD (16), Gasel (19), Aprovisionamiento (20), GTH (29), Servicios Generales (2), Unidad de Transportes (5), Unidad de Publicaciones (5), Restaurante Institucional (7), Conserjería (4), Centro de Archivo (4), Seguridad y Vigilancia (8), DAM (6), DFC (5)	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	
Indicador	1.1.6.2.1 Porcentaje de avance de las actividades desarrolladas en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAAD = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAAD = Porcentaje de avance de las actividades desarrolladas en seguimiento al MGTH Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de las actividades desarrolladas en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	GTH	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración y según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	1.1.7.5.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para la VAD.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PAGP = Porcentaje de avance en la gestión de los procesos para adquisición Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	____ % de avance en la gestión de los procesos para adquisición de bienes duraderos según el PTI para la VAD.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	
Indicador	1.1.7.6.1 Porcentaje de avance de la implementación del gestor documental institucional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGDI = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAGDI = Porcentaje de avance de la implementación del gestor documental institucional Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Procesos planificados	
Resultado	____ % de avance de la implementación del gestor documental institucional.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Sin especificaciones	
Justificación		
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Se planifican 7 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 al menos 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: TFE = Tasa de variación de los fondos externos Ri t = Recaudación de fondos externos (Año t) Ri t - 1 = Recaudación de fondos externos (Año t - 1)	
Resultado	____ % de variación interanual de los fondos externos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VAD	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.2 Alcanzar un Índice Institucional de Gestión Ambiental de al menos 80 puntos porcentuales.	
Indicador	1.1.8.2.1 Índice Institucional de Gestión Ambiental.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	Proveniente de herramienta elaborada por GASEL	
Resultado	____ Índice Institucional de Gestión Ambiental.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	GASEL	
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	1.1.8.3 Realizar 1 estrategia de implementación del 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 estrategia de implementación del plan de inversión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAE = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAE = Porcentaje de avance de la estrategia de implementación del plan de inversión Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de la estrategia de implementación del plan de inversión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Departamento Financiero Contable	
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	1.1.8.4 Implementar la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	
Indicador	1.1.8.4.1 Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAIE = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAIE = Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de avance de la implementación de la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Departamento de Aprovisionamiento	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades	
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 al menos 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	Semestral
	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 dl CTLSC Pi = Porcentaje de avance 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	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 14 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSC.	
Indicador	1.2.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas que coadyuvan al CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan Ai = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificados	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan al CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC y según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	1.2.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para el CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGP = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PAGP = Porcentaje de avance en la gestión del proceso de adquisición de bienes Ai = Porcentaje de avance en las actividades del proceso At = Actividades planificados	
Resultado	____% de avance en la gestión del proceso para adquisición de bienes duraderos según el PTI para el CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Articular al menos 4 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAAR = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAAR = Porcentaje de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso Pi = Porcentaje de avance de la acciones At = Acciones planificadas	
Resultado	_____% de avance de las acciones realizadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal en la Región Huetar Norte.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San Carlos	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 8 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PDAM = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PDAM = Porcentaje de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de desarrollo de las actividades para la mejora en los servicios del CTLSJ	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSJ.	
Indicador	1.3.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas que coadyuvan al CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas que coadyuavn Ai = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____ % de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan al CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSJ, según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	1.3.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para el CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGP = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PAGP = Porcentaje de avance en la gestión de los procesos para adquisición de bienes Ai = Porcentaje de avance en la gestión del proceso At = Actividades planificadas	
Resultado	____% de avance en la gestión del proceso para adquisición de bienes duraderos según el PTI para el CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Articular al menos 2 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	
Indicador	1.3.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAA = Porcentaje de avance de la acción para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad Pi = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____% de avance de la acción para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Campus Tecnológico Local San José	
Responsable	Persona que ejerce la Dirección del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PDAM = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = 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 CAL.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	
Indicador	1.4.5.2.1 Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan al CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan Ai = Porcentaje de ejecución de las acciones At = Acciones planificadas	
Resultado	_____% de ejecución de las acciones administrativas ejecutadas que coadyuvan al CAL.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe.	
Indicador	1.4.9.1.1 Porcentaje de avance en la articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance en la articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso Pi = Porcentaje de avance en la articulación de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____% de avance en la articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Caribe	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Limón	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 5 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	Semestral
	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 de servicios Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	____ % de desarrollo de las actividades para la mejora de servicios del CAA.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 8 acciones administrativas que coadyuvan con el CAA.	
Indicador	1.5.5.2.1 Porcentaje de ejecución de acciones administrativas que coadyuvan al CAA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan Ai = Porcentaje de ejecución de las acciones At = Acciones planificados	
Resultado	___ % de ejecución de las acciones administrativas que coadyuvan al CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CAA , según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	1.5.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para el CAA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGP = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PAGP = Porcentaje de avance en la gestión del proceso para adquisición de bienes Pi = Porcentaje de avance en la gestión del proceso Pt = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en la gestión del proceso para adquisición de bienes duraderos según el PTI para el CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	
Indicador	1.5.9.1.1 Porcentaje de articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada al CAA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAAP = Porcentaje de articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso Pi = Porcentaje de articulación de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	___ % de articulación de las acciones planificadas para un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada al CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Persona que ejerce la dirección del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Sin especificaciones	
Justificación		

PROGRAMA 2: VICERRECTORÍA DE DOCENCIA

Elemento	Descripción	
Objetivo	9.1 Fortalecer el desarrollo de programas, proyectos y acciones académicas inter y transdisciplinarias en las regiones del país.	
Meta	1.1.9.1 Desarrollar 3 acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	
Indicador	1.1.9.1.1 Porcentaje de avance de las acciones desarrolladas para ampliar la oferta académica en las regiones del país.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	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 que amplían la oferta académica Pi = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____ % de avance de las acciones desarrolladas para ampliar la oferta académica.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Rectora	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	
Indicador	2.1.1.1.1 Porcentaje de avance de la actualización de los planes de estudio de grado con modificación tipo dos o tres.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Carrera Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$PAAPE = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PAAPE = Porcentaje de avance de la actualización de los planes de estudio Pi = Porcentaje de avance de la actualización del plan de estudio Pt = Planes de estudio planificados	
Resultado	___ % de avance de la actualización de los planes de estudio de grado con modificación tipo dos o tres	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	CEDA, Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 6 actividades. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 4 CTLSC: 0 CTLSJ: 0 CAL: 1 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	2.1.1.2 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	
Indicador	2.1.1.2.1 Cantidad de grupos de técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CGTI = \left(\sum_1^n Gi \right)$ Donde: <i>CGTI</i> = Cantidad de grupos técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual <i>Gi</i> = Grupo técnico impartido de manera semipresencial o virtual	
Resultado	___ grupos de técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican: 93 grupos semipresencial 294 grupos virtual	
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 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Indicador	2.1.1.3.1 Cantidad de grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CGISV = \left(\sum_1^n Gi \right)$ Donde: <i>CGISV</i> = Cantidad de grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual <i>Gi</i> = Grupo de programa de grado impartido de manera semipresencial o virtual	
Resultado	___ grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	La consulta en SIGI se realiza mediante el cubo "Matrícula". Se utiliza la medida Cantidad de Grupos y las siguientes dimensiones: Año, Tipo de Grupo y Grado Académico del Plan (Bachillerato y Licenciatura). Virtual: virtual y enseñanza remota. Presencial: asistida, asistida por computadora, corriente, interactiva, regular, RN, taller, tutoría, laboratorio, no especificado. Se planifican: 1183 grupos semipresencial. 157 grupos virtual. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 900 CTLSC: 120 CTLSJ: 170 CAL: 75 CAA: 75	
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 70% de los programas de cursos de las escuelas.	
Indicador	2.1.1.4.1 Porcentaje de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PPCMP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PPCMP = Porcentaje de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado Pi = Programa de cursos con el Modelo Pedagógico implementado Pt = Programas de cursos de las escuelas	
Resultado	___ % de programas de cursos con el Modelo Pedagógico implementado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	CEDA	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 5 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	2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	
Indicador	2.1.1.5.1 Porcentaje de avance en las etapas para gestionar la reacreditación de tres carreras de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Calidad
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$PAEGR = \left(\frac{\sum Pi}{Et} \right)$ Donde: PAEGR = Porcentaje de avance en las etapas para gestionar la reacreditación de tres carreras de grado Pi = Porcentaje de avance de la etapa Et = Etapas planificadas	
Resultado	___ % avance en las etapas para gestionar la reacreditación de tres carreras de grado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Agronegocios, Biotecnología, Ing. Agrícola	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican: 1. Ing. en Agronegocios, 2. Biotecnología 3. Ing. Agrícola Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 3 CTLSC: 0 CTLSJ: 0 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	2.1.1.6 Implementar el 100% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	
Indicador	2.1.1.6.1 Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAIE = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAIE = Porcentaje de avance de la implementación de la estrategia Pi = Porcentaje de avance de la actividad para implementación At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance de la implementación de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 5 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 Graduar al menos 100 estudiantes del programa de inglés Conare.	
Indicador	2.1.1.7.1 Cantidad de estudiantes que se gradúan del programa de inglés Conare.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CEI = \left(\sum_1^n Ei \right)$ 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 del programa de inglés Conare	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 A horizontal bar chart with a light gray bar extending across most of the width of the cell. To the left of the bar, the number '2026' is displayed, indicating the percentage of goal completion.	
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Se planifican 7 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 Matricular al menos 10 800 estudiantes regulares en los programas de grado.	
Indicador	2.1.1.8.1 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 Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CER = \left(\sum_{i=1}^n Ei \right)$ Donde: <i>CER</i> = Cantidad de estudiantes regulares que matriculan en programas de grado <i>Ei</i> = Estudiante regular que matricula en programas de grado	
Resultado	___ estudiantes regulares que matriculan en programas de grado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	La consulta en SIGI se lleva a cabo mediante el cubo de matrícula, utilizando la medida "Total de estudiantes matriculados" y las siguientes dimensiones: Año y Grado Académico del Plan (Bachillerato y Lic. Continua). Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 7902 CTLSC: 1265 CTLSJ: 808 CAL: 426 CAA: 399	
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 2148 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	
Indicador	2.1.1.9.1 Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso que matriculan en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CEPI = \left(\sum_{1}^n E_i \right)$ 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	2026	
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	La consulta en SIGI se realiza mediante el cubo “Primer Ingreso Institucional”, en donde se utiliza la medida de Cantidad de estudiantes y las dimensiones: Año de Ingreso al Tec y Grado Académico del Plan (Bachillerato y Lic. Continua). Se toman en cuenta todas las formas de ingreso. Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 1485 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	2.1.1.10 Matricular al menos 275 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	
Indicador	2.1.1.10.1 Cantidad de estudiantes de primer ingreso que matriculan en programas de licenciatura para egresados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
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 de primer ingreso que matriculan en programas de licenciatura para egresados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	La consulta en SIGI se realiza mediante el cubo "Ingreso por Programa". Se utiliza la medida de Cantidad de estudiantes y las siguientes dimensiones: Año de Ingreso al Programa Académico y Grado Académico del Plan (Lic. No Continua). Por campus tecnológico y centro académico: 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	2.1.1.11 Impartir 3700 grupos de grado en los diferentes periodos.	
Indicador	2.1.1.11.1 Cantidad de grupos de grado impartidos en los diferentes períodos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CGI = \left(\sum_1^n Gi \right)$ Donde: <i>CGI</i> = Cantidad de grupos impartidos <i>Gi</i> = Grupo impartido	
Resultado	___ grupos de grado impartidos en los diferentes períodos	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	La consulta en SIGI se lleva a cabo mediante el cubo "Matrícula". Se utiliza la medida de Cantidad de Grupos y las siguientes dimensiones: Año, Modalidad y Grado Académico (Bachillerato y Licenciatura). Por campus tecnológico y centro académico: CTCC: 3068 CTLSC: 288 CTLSJ: 165 CAL: 95 CAA: 84	
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	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	Semestral
	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	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	EmprendeLab	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	2.1.2.4 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	
Indicador	2.1.2.4.1 Porcentaje de proyectos de investigación y extensión que desarrollan actividades de vinculación con la docencia.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PVAD = \left(\frac{\sum P_i}{P_t} \right)$ Donde: PPVD = Porcentaje de proyectos que desarrollan actividades de vinculación con la docencia Pi = Proyecto que desarrolla actividades de vinculación con la docencia Pt = Proyectos desarrollados	
Resultado	__% de proyectos de investigación y extensión que desarrollan actividades de vinculación con la docencia	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
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	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	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Grado académico Campus Tecnológico o Centro Académico
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 que se gradúan en bachillerato y licenciatura continua	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	SIGI	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	La consulta de SIGI se lleva a cabo mediante el cubo "Graduados". Se utiliza la medida de Cantidad de Graduados y las siguientes dimensiones: Año, Campus o Centro Académico y Grado Académico del Plan (Bachillerato y Lic. Continua). 458 bachillerato 702 licenciatura 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	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	
Indicador	2.1.5.1.1 Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Calidad
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CEA = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: <i>CEA</i> = Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados <i>Ei</i> = Ensayo de laboratorio acreditado	
Resultado	___ ensayos de laboratorio acreditados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Cívco, Ceqiatec	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Ejecutar 16 acciones académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	
Indicador	2.1.5.2.1 Porcentaje de ejecución de las acciones académico-administrativos ejecutados que coadyuvan a la docencia.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones Ai = Porcentaje de la acción realizada At = Acciones planificadas	
Resultado	___ % de ejecución de las acciones académico-administrativos ejecutados que coadyuvan a la docencia	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	2.1.6.1 Capacitar al menos 100 personas docentes en cursos de educación continua.	
Indicador	2.1.6.1.1 Cantidad de personas docentes capacitadas en cursos de educación continua.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CPDC = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: <i>CPDC</i> = Cantidad de personas docentes capacitadas en cursos de educación continua <i>P_i</i> = Persona docente capacitada	
Resultado	__personas docentes capacitadas en cursos de educación continua	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	CEDA, Tec Digital, Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del programa de Docencia, según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	2.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para la ViDa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAGP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAGP = Porcentaje de avannce en la gestión del proceso para adquisición de bienes Pi = Porcentaje de avance en la gestión del proceso Pt = Actividades planificados	
Resultado	___ % de avance en la gestión del proceso para adquisición de bienes duraderos	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 4 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	
Indicador	2.1.8.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	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 en la gestión de las iniciativas financiadas con Fondo del Sistema	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	ViDa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	
Indicador	2.1.9.1.1 Porcentaje de avance del plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAPP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAPP = Porcentaje de avance del plan piloto Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividad planificada	
Resultado	___ % de avance del plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	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	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Culturales Deportivos Campus Tecnológico o Centro Académico
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 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	Por campus tecnológicos y centros académicos: CTCC: 130 CTLSC: 33 CTLSJ: 22 CAL: 8 CAA: 8	
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	4.1.1.1 Actualizar al menos 4 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de la actualización de planes Pi = Porcentaje de avance de las actividades At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en la actualización de planes de estudio de posgrado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se consideran cambios tipo I, II y III	
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 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	
Indicador	4.1.1.2.1 Cantidad de grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CGSV = \left(\sum_1^n Gi \right)$ Donde: <i>CGSV</i> = Cantidad de grupos semipresencial y virtual <i>Gi</i> = Grupo semipresencial o virtual	
Resultado	___ grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance del diagnóstico Pi = Porcentaje de avance de la actividad 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	2026	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
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	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	Semestral
	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 calidad de programas de posgrado Pi = Porcentaje de avance de las actividades de gestión planificadas At = Actividades de gestión 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	Se planifican 7 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	4.1.1.5 Matricular al menos 1500 estudiantes en programas de posgrados.	
Indicador	4.1.1.5.1 Cantidad de estudiantes matriculados en programas de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnólogo o Centro Académico Grado académico
Fórmula de cálculo	$CEM = \left(\sum_{i=1}^n Ei \right)$ Donde: <i>CEM</i> = Cantidad de personas estudiantes matriculadas <i>Ei</i> = Persona estudiante matriculada	
Resultado	___ estudiantes matriculados en programas de posgrado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Graduar al menos 400 estudiantes en programas de posgrado.	
Indicador	4.1.1.6.1 Cantidad de estudiantes graduados en programas de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus Tecnólogo o Centro Académico Grado académico
Fórmula de cálculo	$CEG = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: <i>CEG</i> = Cantidad de personas estudiantes graduadas <i>Ei</i> = Persona estudiante graduada	
Resultado	___ estudiantes graduados en programas de posgrado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	$PTA = \left(\frac{TV}{A} \right)$ Donde: PTA = Porcentaje de tesis académicas vinculadas TV = Tesis académicas vinculadas T = Total de tesis académicas	
Resultado	___ % de tesis académicas de posgrado vinculadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 4 actividades	
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	Semestral
	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 académicas Pi = Porcentaje de desarrollo de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Centro de Vinculación Empresa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
Justificación		

PROGRAMA 3: VICERRECTORÍA DE VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

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	2.1.4.1 Realizar 275 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Tipo de actividad Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$PAADPI = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAADPI = Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la deserción de PI 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	2026	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	95 acompañamiento 124 inducción 37 integración 19 nivelación Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 171 CTLSC: 50 CTLSJ: 22 CAL: 20 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 157 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Tipo de actividad Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$PAADA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAADA = Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la deserción acumulada Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % e avance de las actividades para mitigar la deserción acumulada en programas de grado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	82 acompañamiento 75 integración Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 96 CTLSC: 25 CTLSJ: 15 CAL: 11 CAA: 10	
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 123 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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Tipo de actividad Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$PAAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAAP = Porcentaje de avance de las actividades para mitigar la repitencia 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	2026	
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	26 acompañamiento 97 rendimiento Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 79 CTLSC: 17 CTLSJ: 11 CAL: 8 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	3.1.4.1 Implementar el 100% 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	Semestral
	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	2026	
Fuente de Información	Comisión de Atracción	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Dar seguimiento a la implementación de la Propuesta de Fortalecimiento del Modelo de Admisión TEC.	
Indicador	3.1.4.2.1 Porcentaje de avance de implementación del Modelo de Admisión TEC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PAI = Porcentaje de avance de implementación PAi = Porcentaje de avance de la actividad planificada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	___ % de avance de implementación del Modelo de Admisión TEC	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Comisión Modelos de Admisión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 4 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	3.1.4.3 Implementar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	
Indicador	3.1.4.3.1 Porcentaje de avance en la implementación de la propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PIPM = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PIPM = Porcentaje de avance en la implementación de la propuesta de mejora PAi = Porcentaje de avance de la actividad planificada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	___% de avance en la implementación de la propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Comisión de Habilidades para la Vida	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 4 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	3.1.4.4 Implementar 1 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 en la implementación de la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PIPM = \left(\frac{\sum PA_i * P_i}{\sum P_i} \right)$ Donde: PIPM = Porcentaje de avance en la implementación de la propuesta de mejora PAi = Porcentaje de avance de la actividad planificada Pi = Peso de la actividad	
Resultado	___ % de avance en la implementación de la propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Comisión de Adaptación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se planifican 13 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	3.1.4.5 Implementar 1 nuevo programa o servicio presencial o no presencial 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 o no presenciales en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	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 o no presenciales	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Comisión de Programas y Servicios	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Indicador	3.1.4.6.1 Porcentaje de implementación del plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	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 implementación del plan de fortalecimiento del Sistema PAi = Porcentaje de implementación de la actividad 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	2026	
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	Sin especificaciones	
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 acciones 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 las acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{Ai}{At} \right) * 100$ Donde: PDA = Porcentaje de desarrollo de las acciones Ai = Porcentaje de desarrollo de la acción At = Acciones planificados	
Resultado	% de desarrollo de las acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIESA, DOP, DBGS, Cultura y Deporte, Devesa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 40 acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	
Indicador	3.1.4.8.1 Porcentaje de desarrollo de las acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PDA = Porcentaje de de desarrollo de las acciones Ai = Porcentaje de desarrollo de las acciones At = Acciones planificados	
Resultado	__ % de desarrollo de las acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIESA	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	3.1.4.9.1 Cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de beca Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CBO = \left(\sum_1^n Bi \right)$ Donde: <i>CBO</i> = Cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas <i>Bi</i> = Beca socioeconómica y de estímulo otorgada	
Resultado	___ becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Departamento de Becas y Gestión Social	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Socioeconómicas: 12810 CTCC: 7921 - CTLSC: 2445 - CTLSJ: 1001 - CAL: 891 - CAA: 552 Estímulo: 9087 CTCC: 6730 - CTLSC: 1137 - CTLSJ: 590 - CAL: 320 -CAA: 310 Apoyo económico: 719 Becas externas: 32	
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 7 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 que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance del apoyo de las actividades de la Feitec Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en el apoyo de las actividades de la Feitec	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	FEITEC	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	3.1.5.1.1 Porcentaje de avance de la consolidación de la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance de la presentación de la propuesta Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance de la presentación de la Propuesta Final de Fortalecimiento	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Comisión de Estructura	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
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	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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PDI = \left(\frac{\sum Pi}{It} \right)$ Donde: PDI = Porcentaje de desarrollo de las iniciativas Pi = Porcentaje de desarrollo de la iniciativa It = Iniciativas planificadas	
Resultado	___ % de desarrollo de las iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIESA, DOP, DAR, DBGS, Biblioteca, Cultura y Deporte	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Indicador	3.1.5.3.1 Porcentaje de ejecución de acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de ejecución de las acciones Ai = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificados	
Resultado	___ % de ejecución de acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIESA, DBGS, Biblioteca, DAR, DOP, C y D, CAIS, Devesa	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Vida Estudiantil y SA, según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	3.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión del proceso de bienes duraderos según el PTI para el Programa Vida Estudiantil y SA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance en el proceso para adquisición Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Actividades planificados	
Resultado	___ % de avance del proceso para adquisición de bienes duraderos para Viesa	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIESA	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Sin especificaciones	
Justificación		

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN

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	1.1.2.1 Articular al menos 3 acciones para impulsar la investigación en la institución.	
Indicador	1.1.2.1.1 Porcentaje promedio de avance de las acciones planificadas para impulsar la investigación en la institución.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAPA = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAPA = Porcentaje de promedio de avance de las acciones planificadas Pi = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____% de avance de las acciones planificadas para impulsar la investigación en la institución.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades	
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	1.1.2.2 Desarrollar al menos 5 acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los Centros de Investigación.	
Indicador	1.1.2.2.1 Porcentaje de avance de las acciones para el fortalecimiento de los Centros de Investigación.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	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 para el fortalecimiento de los Centros Pi = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificadas	
Resultado	____% de avance de las acciones para el fortalecimiento de los Centros de Investigación.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Persona que ejerce la Rectoría	
Especificaciones	Se planifican 5 acciones	
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	2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	
Indicador	2.1.2.1.1 Cantidad de acciones internacionales realizadas desde la docencia.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Docentes Estudiantes Campus Tecnológico o Centro Académico
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 realizadas desde la docencia	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Docentes: 396 Estudiantes: 109 Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 413 CTLSC: 62 CTLSJ: 21 CAL: 2 CAA: 7 Las acciones internacionales abarcan la participación y organización de eventos y actividades de carácter internacional, tales como: capacitaciones formales, seminarios, simposios o congresos, ponencias o póster en evento, pasantías o posgrado en el extranjero, charlas internacionales, consolidación de doble titulación en 2 carreras, voluntariados, pasantías o TFG en el extranjero de estudiantes, otros (workshop, encuentros, visitas internacionales). Se contabilizan las acciones internacionales correspondientes a eventos cubiertos por medio de FDU, FSDE, así como las participaciones por cuenta propia.	
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	2.1.2.2 Lograr la participación de 1250 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	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Docentes Estudiantes Campus Tecnológico o Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CPMN = \left(\sum_{i=1}^n P_i \right)$ Donde: CPMN = Cantidad de personas estudiantes y docentes que participan P_i = persona estudiante o funcionaria en movilidad nacional	
Resultado	___ personas estudiantes y docentes que participan en acciones de movilidad nacional	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026 	
Fuente de Información	Escuelas	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Docentes: 274 Estudiantes: 976 Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 978 CTLSC: 197 CTLSJ: 70 CAL: 0 CAA: 5 La movilidad nacional contabiliza la participación y organización de personas estudiantes y docentes en eventos y actividades de carácter nacional, tales como: capacitaciones formales externas al TEC, seminarios o congresos nacionales, pasantías, charlas, ponencias o póster, prácticas profesionales o TFG en vinculación con una organización externa, voluntariado, otros (giras estudiantes). Se contabilizan las acciones nacionales correspondientes a eventos cubiertos por medio de FDU, FSDE, así como las participaciones por cuenta propia. En cuanto a las solicitudes de becas, estas pasan por el aval de los Consejos de Escuela respectivos, el apoyo del Programa de Becas o la gestión propia del participante. Las cantidades las identifica la escuela de acuerdo con la tendencia y recursos disponibles	
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 8 acciones internacionales desde la VIE.	
Indicador	4.1.2.1.1 Porcentaje de avance del desarrollo de las acciones internacionales desde la VIE.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance del desarrollo de las acciones internacionales desde la VIE Pi = Porcentaje de avance de desarrollo de la acción At = Acciones planificadas planificadas	
Resultado	___ % de avance del desarrollo de las acciones internacionales desde la VIE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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.	
Indicador	4.1.2.3.1 Cantidad de estudiantes que participan en actividades de investigación.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CEI = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: <i>CEI</i> = Cantidad de estudiantes en actividades de investigación <i>Ei</i> = Estudiante en actividades de investigación	
Resultado	___ estudiantes que participan en actividades de investigación	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 6 actividades	
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	4.2.1.4.1 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación y extensión gestionados	
Características	Tipo de indicador	Resultado : Producto
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: <i>CPE</i> = Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación o extensión <i>P_i</i> = Proyecto estudiantil de investigación o extensión	
Resultado	___ proyectos estudiantiles de investigación o extensión gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 6 actividades	
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 vigentes de investigación gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado : Producto
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPI = \left(\sum_1^n Pi \right)$ Donde: <i>CPI</i> = Cantidad de proyectos de investigación <i>Pi</i> = Proyecto de investigación	
Resultado	___ proyectos vigentes de investigación gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	Resultado : Producto
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPR = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: <i>CPR</i> = Cantidad de publicaciones en revistas indexadas <i>P_i</i> = Publicación en revista indexada	
Resultado	___ publicaciones científicas en revistas indexadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se consideran Scopus, WOS, Scielo, Open Access, ISI	
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 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	
Indicador	4.1.2.7.1 Cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participan en actividades de movilidad internacional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPM = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: <i>CPM</i> = Cantidad de participantes en actividades de movilidad internacional <i>P_i</i> = Participante en movilidad internacional	
Resultado	___ personas estudiantes y funcionarias que participan en actividades de movilidad internacional	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CP = \left(\sum_1^n Pi \right)$ Donde: <i>CP</i> = Cantidad de publicaciones de divulgación de los resultados <i>Pi</i> = Publicación de divulgación de los resultados	
Resultado	___ publicaciones de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Investigación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CL = \left(\sum_1^n Li \right)$ Donde: <i>CL</i> = Cantidad de libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados. <i>Li</i> = Libro en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados.	
Resultado	___ libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología publicados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Editorial Tecnológica	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CNR = \left(\sum_1^n Ri \right)$ Donde: <i>CNR</i> = Cantidad de números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha publicados. <i>Ri</i> = Números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha publicados.	
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	Sin especificaciones	
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 39 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	
Indicador	4.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de las acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de avance de las acciones académico – administrativas Ai = Porcentaje de avance de las acciones At = Acciones planificados	
Resultado	___ % de ejecución de las acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIE, Dirección Investigación, Dirección Posgrados, Editorial Tecnológica, Centro de Vinculación	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Todos (5), Dir. Vicerrectoría (6), Dir. Investigación (3), Dir. Cooperación y Asuntos Internacionales (11), Dir. Posgrados (4), Editorial Tecnológica (4), Centro de Vinculación (6)	
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 el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Investigación, según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	4.1.7.1.1 Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de bienes duraderos para la Investigación, según el PTI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance en la gestión del proceso para la adquisición Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Actividades planificadas	
Resultado	___ % de avance en la gestión del proceso para la adquisición de bienes duraderos	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIE	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 100% del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión.	
Indicador	4.1.7.2.1 Porcentaje de implementación del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PIO = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PIO = Porcentaje de implementación de ORION Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	__ % implementación del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIE	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 3 actividades	
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	4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	
Indicador	4.1.9.1.1 Cantidad de nuevos proyectos o actividades articuladas desarrolladas con las IESUE.	
Características	Tipo de indicador	Resultado : Producto
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: CPA = Cantidad de proyectos articulados P_i = Proyecto articulado	
Resultado	___ nuevos proyectos o actividades articuladas desarrolladas con las IESUE	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	VIE	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
Justificación		

PROGRAMA 5: EXTENSIÓN

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	5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	
Indicador	5.1.2.1.1 Cantidad de estudiantes que participen en actividades de extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CE = \left(\sum_1^n Ei \right)$ Donde: <i>CE</i> = Cantidad de estudiantes en actividades de extensión <i>Ei</i> = Estudiante en actividad de extensión	
Resultado	___ estudiantes que participen en actividades de extensión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	5.1.3.1 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	
Indicador	5.1.3.1.1 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	$TPA = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ Donde: TPA = Tasa de variación de productos académicos vinculados Pi t = Productos académicos vinculados en el año t Pi t – 1 = Productos académicos vinculados en el año t – 1	
Resultado	__ % variación interanual 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	El documento de Caracterización de productos derivados de la Extensión y la Acción Social Universitaria se encuentra en proceso de aprobación. En el 2025 para cumplir la meta deben tener 63 productos académicos, por lo que el incremento del 5% para el 2026 corresponde a aproximadamente 69 productos. Sin embargo, este dato puede variar con la evaluación a diciembre 2025.	
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 vigentes de extensión gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado : Producto
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPV = \left(\sum_1^n P_i \right)$ Donde: <i>CPV</i> = Cantidad de proyectos vigentes. <i>Pi</i> = Proyecto vigente	
Resultado	___ proyectos vigentes de extensión gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAF = \left(\frac{\sum Pi}{At} \right)$ Donde: PAF = Porcentaje de desarrollo de las actividades Pi = Porcentaje de avance de la actividad At = Actividades planificadas	
Resultado	__% de desarrollo de las actividades de fortalecimiento de extensión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 10 acciones académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Indicador	5.1.5.1.1 Porcentaje de ejecución de las acciones académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PEA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right)$ Donde: PEA = Porcentaje de avance de las acciones académico – administrativos Ai = Porcentaje de avance de la acción At = Acciones planificados	
Resultado	___% de ejecución de las acciones académico-administrativas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Sin especificaciones	
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 el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Extensión, según el Plan Táctico de Inversión.	
Indicador	5.1.7.1.1 Porcentaje de avance en el proceso de bienes duraderos según el PTI para la Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAP = Porcentaje de avance el procesos para adquisición Pi = Porcentaje de avance del proceso Pt = Actividades planificadas	
Resultado	___% de avance el proceso para la adquisición de bienes duraderos	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	La evaluación de esta meta se basa en los parámetros y datos establecidos en el PTI 2023-2025	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES	
Meta	5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.	
Indicador	5.1.8.1.1 Porcentaje de avance en la ejecución de los proyectos asociados al PPA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficacia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAE = \left(\frac{\sum Pi}{Pt} \right)$ Donde: PAE = Porcentaje de avance en la ejecución de los proyectos asociados Pi = Porcentaje de avance en la ejecución del proyecto Pt = Proyectos asociados al PPA planificados	
Resultado	___% de avance en la ejecución de los proyectos asociados al PPA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2026	
Fuente de Información	Dirección de Extensión	
Responsable	Persona que ejerce la Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Se planifican 4 proyectos	
Justificación		

10. ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO 2020-2026

En esta sección se presenta un análisis del comportamiento de los presupuestos iniciales de la Institución para los periodos 2021-2026, 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, que señala:

“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 lo que respecta a ingresos, en los presupuestos ordinarios de la Institución, se puede apreciar que el año 2021 es el periodo que muestra el menor presupuesto ordinario. A partir de ese año los presupuestos iniciales han mostrado un comportamiento ascendente.

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 detallarán más adelante.

Para el periodo 2023 se presenta un crecimiento de ¢3 523 061,23 miles con relación al periodo 2022, crecimiento equivalente a un 4,92%. El año 2024 muestra un crecimiento respecto al 2023, el cual fue de ¢6 692 906,40 miles, es decir, creció un 8,92%.

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%.

Finalmente, el periodo 2026 es el que tiene el mayor crecimiento de los años en análisis. El presupuesto para ese año está alcanzando la suma de ¢95 047 291,85 miles. Con relación

al año 2025, el crecimiento en términos porcentuales es de 1,87%, equivalente a un aumento de ₡13 016 957,12 miles.

En la tabla 46 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 46. Detalle de Presupuesto Ordinario por año, (miles de colones)

Año	Monto	Variación porcentual
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%
2026	95 047 291,85	15,87%

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

En la figura 17 se presenta el detalle del Presupuesto Ordinario de la Institución para cada uno de los períodos en análisis.

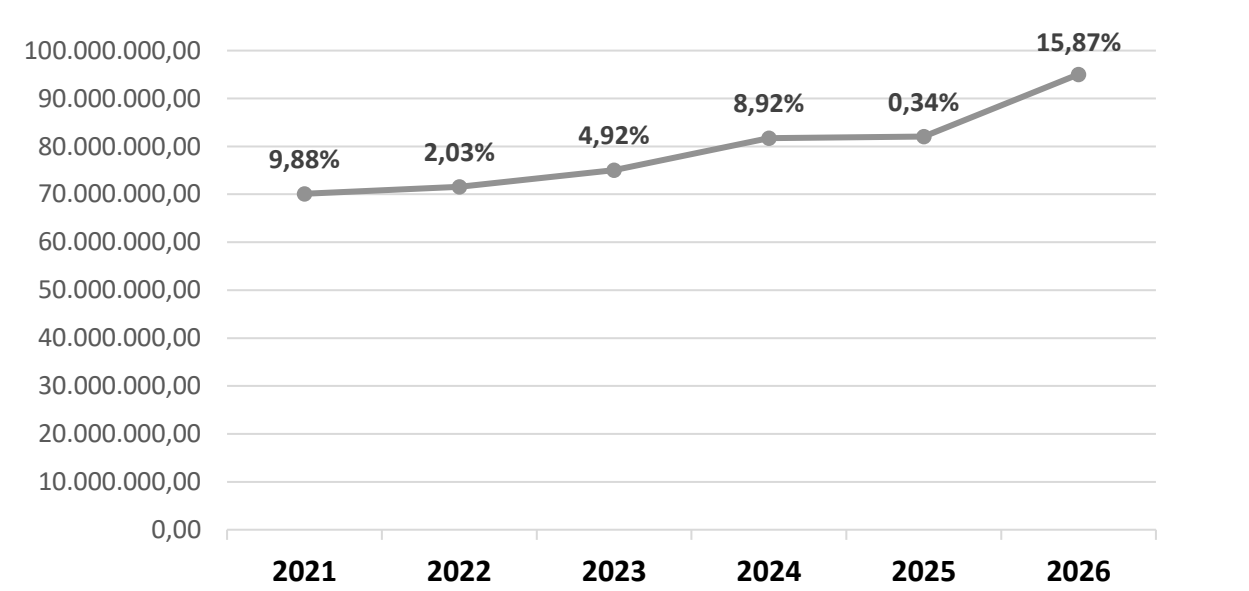


Figura 17. Presupuesto Ordinario 2021-2026 y su variación, en miles de colones.

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

En la tabla 47, se presenta un resumen del presupuesto para el año 2026:

Tabla 47. Resumen Ingresos Presupuesto Ordinario 2026, en miles de colones

Detalle	Monto	%
INGRESOS CORRIENTES	74 800 460,33	78,70%
Ingresos No Tributarios	5 092 610,57	5,36%
Transferencias Corrientes	69 707 849,76	73,34%
INGRESOS DE CAPITAL	6 735 831,52	7,09%
Recuperación Préstamos	6 603 500,00	6,95%
Transferencias de Capital	132 332,52	0,14%
FINANCIAMIENTO	13 511 000,00	14,22%
Recursos de Vigencias Anteriores	13 511 000,00	14,22%
TOTAL	95 047 291,58	100,00%

Fuente: Informe Presupuesto Ordinario 2026

Como se detalló en la tabla anterior, el presupuesto que se presenta para el período 2026 alcanza los \$95 047 291,58 miles, donde los ingresos corrientes representan la mayor parte del presupuesto (78,70%), dentro del cual las transferencias corrientes tienen el mayor peso (73,34%).

Tal y como se detalla en la figura 11, para todos los períodos en análisis, los ingresos corrientes son los que tienen mayor peso dentro del presupuesto. De los años que se analizan, para los primeros tres (2021, 2022, 2023) representan más de un 90,00% de ingresos. Específicamente corresponden a un 90,15%, 93,97% y 90,69% respectivamente del total de presupuesto de cada año. Mientras que para los últimos tres años (2024-2025-2026), estos continúan representando el mayor ingreso de la Institución, no obstante, porcentualmente han presentado -año con año- una disminución y no se alcanza el 90,00% como en los años anteriores; esto sucede porque las otras dos clases de ingresos (Ingresos de Capital y Financiamiento) han tenido un crecimiento.

Puntualmente, a partir del año 2023 se muestra un crecimiento en el rubro de Ingresos de Capital, 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 a partir del año 2023 y periodos siguientes son de ¢3 417 725,06 miles, ¢5 559 422,49 miles, ¢3 000 000,00 miles y ¢6 000 000,00 miles respectivamente.

Es importante acotar que, en los Ingresos de Financiamiento, la principal variación se muestra en el año 2026, donde este ingreso alcanza un 14,22%, de ahí la disminución que se mencionaba anteriormente en los Ingresos Corrientes. El aumento en este ingreso es producto de un incremento en la estimación de ingresos de recursos de vigencias anteriores (superávit) que se está incorporando en el Presupuesto Ordinario.

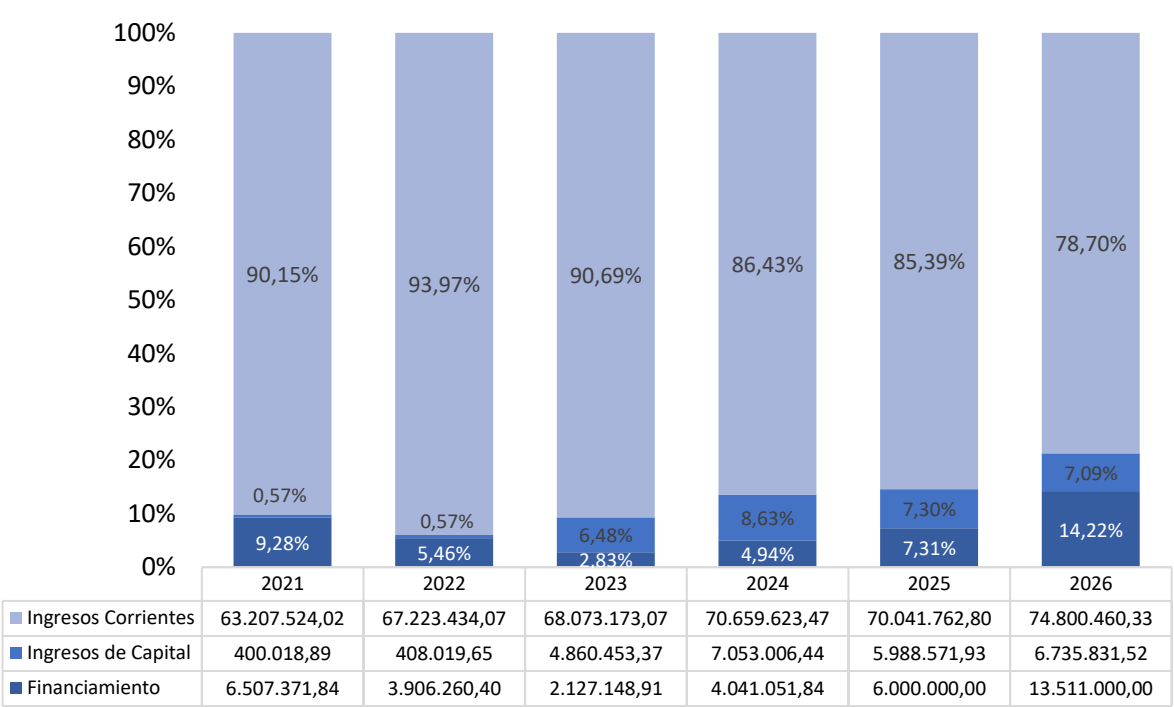


Figura 18. Composición Presupuesto Ordinario por clase de Ingreso 2021-2026, en miles de colones
Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

Dentro de los Ingresos Corrientes, para los años en análisis, el principal son las Transferencias Corrientes, rubro que abarca recursos de Transferencias principalmente provenientes del Gobierno Central, como lo son: 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 7092 del Impuesto sobre la Renta (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 de dicho año, este ingreso se muestra sin recursos presupuestados, tal y como se visualiza en la figura 19.

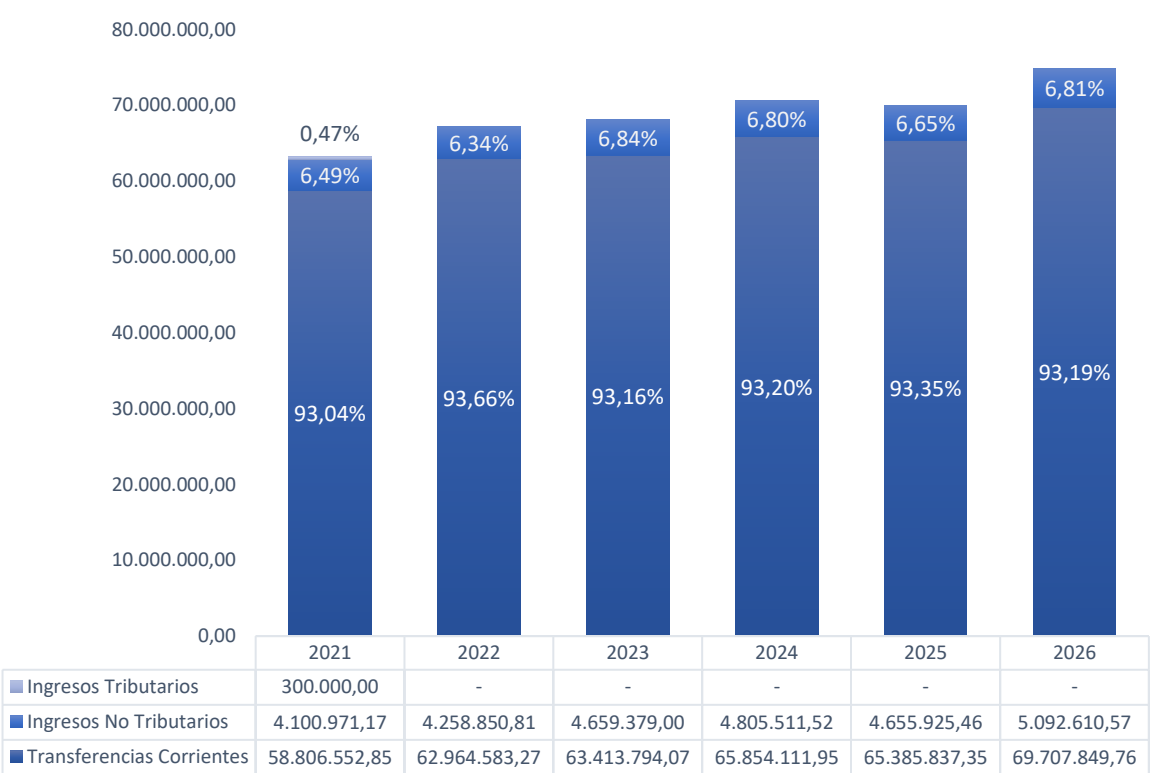


Figura 19. Composición de Ingresos Corrientes 2021-2026, en miles de colones

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

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 20.

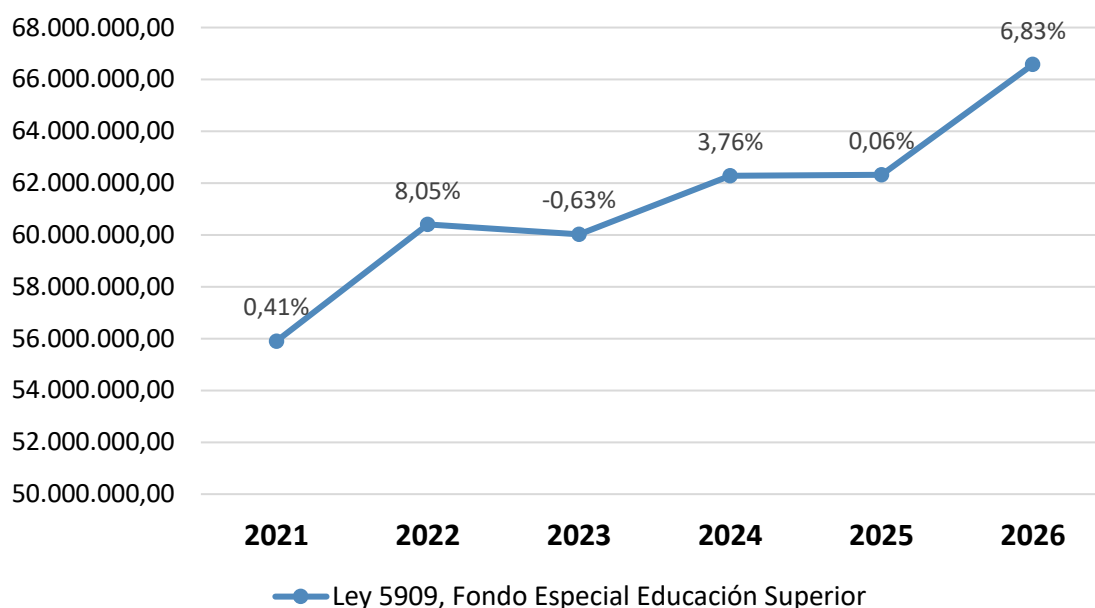


Figura 20. Ley 5909, Fondo Especial Educación Superior, 2021-2026, en miles de colones
Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

Durante los periodos 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 2022, el crecimiento de este ingreso 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. 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 en las negociaciones en la Comisión de Enlace no fue posible llegar a un acuerdo, 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 proyectó crecimiento. Finalmente, para el año 2026, porcentualmente, se proyecta un crecimiento de un 6,83%, que equivale a ₡4 254 079,61 miles de más que el año 2025.

Cabe destacar que, los datos indicados del FEES en este apartado responden a lo presupuestado como Transferencia Corriente dado que, para los últimos 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 figura 21, se muestra la composición de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, especificando lo correspondiente a FEES Institucional y a Fondo del Sistema.

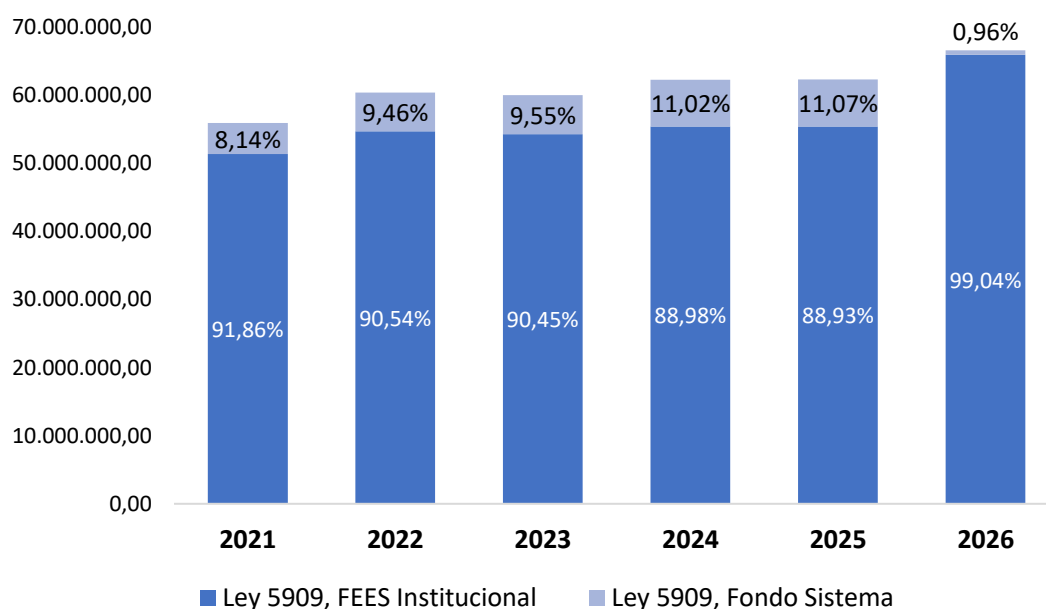


Figura 21. Composición y comportamiento Ley 5909, FEES, 2021-2026, en miles de colones
Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

Un elemento importante por destacar es, que tal y como se muestra para el año 2026, el FEES total muestra un crecimiento con respecto al 2025, sin embargo, en lo que respecta al ingreso por concepto de Fondo del Sistema, éste representa un 0,96% del total del FEES, esta disminución es producto de que a nivel del Consejo Nacional de Rectores se acordó consolidar para el año 2026 el FEES Institucional con el Fondo del Sistema, considerando en éste último rubro únicamente los recursos que se destinan a la atención proyectos de las diversas áreas, como lo es la Docencia, Extensión y Acción Social, Vida Estudiantil e Investigación y la atención de Acción de Interés de las universidades. La situación actual provoca que a nivel de FEES Institucional se presente un importante aumento con respecto a periodos anteriores.

En cuanto a la Ley 5909 Fondo Especial para la Educación Superior se muestra, en la figura 22, el equivalente de 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 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, un 75,97% para el

periodo 2025 y finalmente para el año 2026 representa 70,04% del total de recursos presupuestados. Estos datos evidencian la alta dependencia que tiene la Institución de este ingreso.

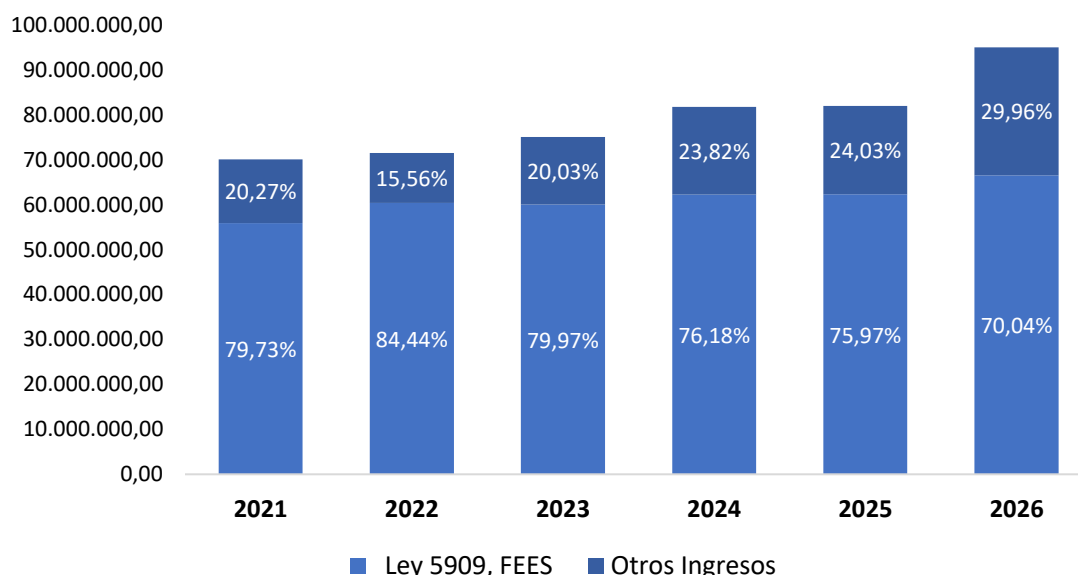


Figura 22. FEES vs otros ingresos, 2021-2026, en miles de colones

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

Con respecto a los Ingresos de Capital, en la figura 16 se muestra un crecimiento bastante importante en la estimación a partir del año 2023, esto con relación a los años anteriores, lo cual es 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. Para el año 2026 se tiene nuevamente un incremento en este ingreso y se estima que será de ₡6 000 000,00 miles.

Por otra parte, la incorporación de la Transferencia de Capital obedece a que para los años 2023, 2024, 2025 y 2026, las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en su

conjunto destinarán recursos de la Ley 5909 Fondo Especial para la Educación Superior a inversión de capital. En el caso específico del TEC, durante los periodos 2023-2025, debía invertir la suma de ¢950 000,00 miles en cada uno de los años. Para el año 2026, la Comisión de Enlace acordó disminuir el monto que se destinará a Transferencia de Capital, pasando de ¢15 000 000,00 miles a ¢8 000 000,00 miles, por lo que, en el caso de nuestra Institución, la suma que debe destinar en este rubro es de ¢131 304,93 miles.

En este mismo ingreso, en el año 2025 se contempló un ingreso específico que aplicaba solo para ese periodo, producto de la Transferencia que realizó el Consejo Nacional de Rectores, CONARE por concepto de Superávit Libre-OPES CONARE por la suma de ¢1 400 000,00 miles.

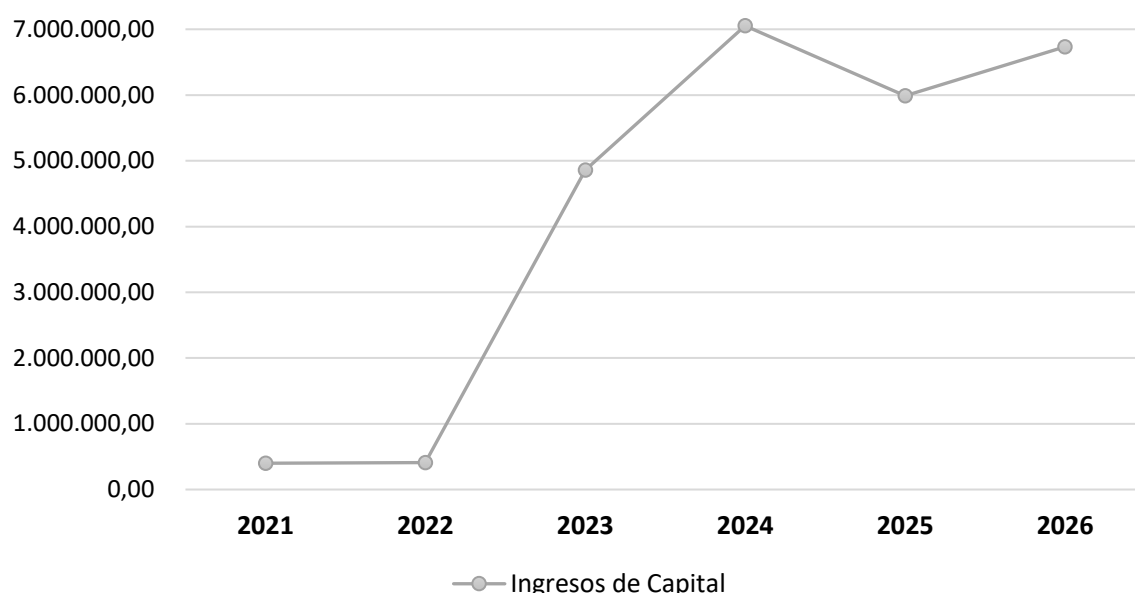


Figura 23. Ingresos de Capital, 2021-2026, en miles de colones

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

En lo que concierne a ingresos por concepto de financiamiento, como se visualiza en la figura 23, 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, por cuanto el total de superávit institucional está sujeto al resultado de la liquidación presupuestaria. Este ingreso no incluye 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 y a la fecha no se proyecta ningún nuevo préstamo.

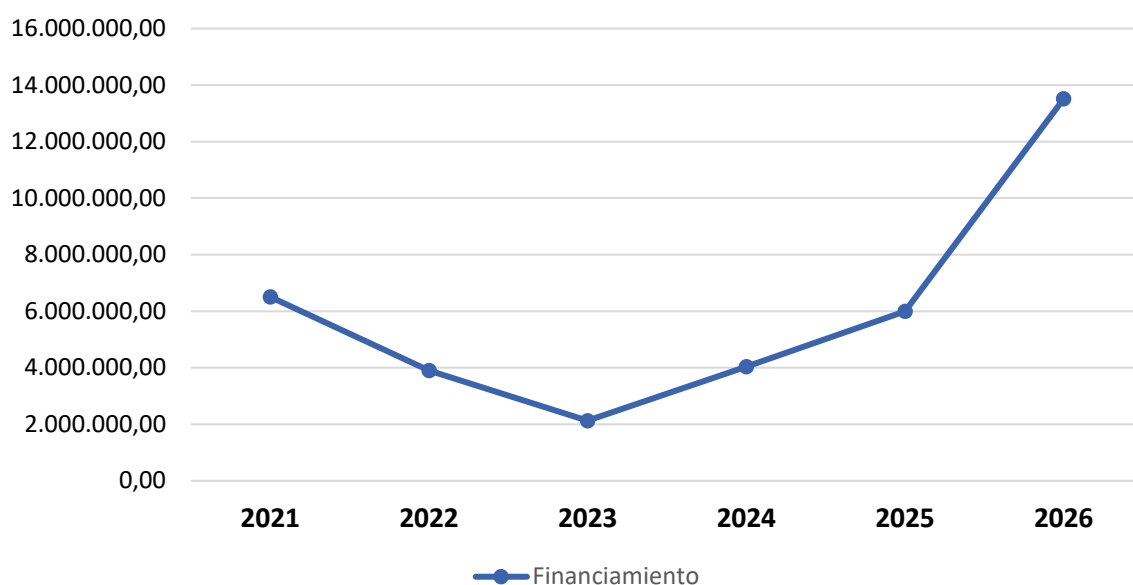


Figura 24. Ingresos de Financiamiento, 2021-2026, en miles de colones

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

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 59,62% y un 71,81% de los gastos presupuestados, alcanzando su punto más alto en el 2021.

La evolución de los egresos refleja, al igual que los ingresos, una tendencia creciente en todos los periodos. Para el año 2022 el presupuesto crece 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%, para el 2025 el aumento fue de 0,34 y finalmente para el 2026 se estima un incremento de un 15,87%.

Con respecto al 2026, la partida de Remuneraciones mantiene su preponderancia con un 59,62% del total de egresos, asimismo, los Bienes Duraderos aumentan su participación significativamente dentro de la composición del gasto desde el año 2021, alcanzando para el año 2026 los ₡19 890 046,17 miles, monto que representa un 20,93% del total de egresos, mientras que las Transferencias Corrientes representan un 9,28% del total de egresos presupuestados, equivalentes a ₡8 821 326,05 miles.

Cabe resaltar que el aumento en la partida de Bienes Duraderos básicamente es producto de que para el año 2026 la aplicación de la regla fiscal aplicará exclusivamente para el gasto corriente, por lo que la Institución acorde a la disponibilidad de recursos podrá asignar recursos a inversión (Bienes Duraderos), ya sea equipamiento y/o infraestructura, por lo que la regla fiscal no representará una limitante en esta partida.

Además, en cuanto a la partida de Activos Financieros, en los periodos 2023, 2024 y 2025 se aprecia un aumento, mismo que se da principalmente porque la Institución tenía recursos que, por la aplicación de la regla fiscal según lo dispuesto en la Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas no pudieron ser destinados a aplicaciones de cuentas asociadas a gastos total (gasto corriente y/o gasto de capital). Para el año 2026, esta partida disminuye, debido a que la institución no proyecta realizar inversiones a largo plazo, dada la posibilidad, tal y como se detalló anteriormente, de poder incrementar la inversión en Bienes Duraderos.

Para el caso de la partida de Servicios, el año 2025 es el que muestra el mayor monto presupuestado alcanzando los ₡7 123 188,57 miles. Durante el periodo del 2021 al 2025 esta partida ha mostrado un comportamiento creciente, esto como consecuencia de que la Institución retornó a la presencialidad, por lo algunos egresos, como lo son los servicios públicos incrementaron y fue necesario reforzar ciertas cuentas para atender los diferentes requerimientos institucionales. Para el año 2026 se presenta una leve disminución.

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 representó un aumento de ₡249 954,88 miles. Para el 2024 esta partida continuó en crecimiento, ya que se proyectaron 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 presentó 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 debió principalmente a un incremento en las becas socioeconómicas. Y finalmente, para el periodo 2026 se estima un crecimiento de un 12,15% con respecto al periodo que le antecede, aumento que equivale a ₡955 708,82 miles.

El aumento en esta partida ha sido posible dada la aprobación de la Ley 10382, publicada en la Gaceta No. 223 “Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil”, mediante la cual se aprobó una excepción a la aplicación de la regla fiscal en lo que respecta a subsidios, becas o ayudas a la población estudiantil. Esta ley puntualmente estableció:

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.

[...]

Un elemento por 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 periodos (2021-2026):

Tabla 48. Presupuesto Ordinario por Egresos, 2021-2026, en miles de colones

Partida	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Remuneraciones	50 348 158,45	49 771 887,88	50 089 440,75	50 862 376,27	52 486 506,95	56 662 802,93
Servicios	5 323 973,18	5 811 141,76	6 490 587,87	6 397 847,43	7 123 188,57	6 885 028,61
Materiales y Suministros	1 687 327,58	1 430 327,08	1 970 902,70	2 090 881,03	2 020 142,89	2 284 352,09
Intereses y comisiones	207 139,57	185 000,00	5 000,00	5 000,00	5 500,00	6 000,00
Activos Financieros	500 000,00	600 000,00	3 636 007,97	7 833 046,98	3 696 653,39	497 736,00
Bienes Duraderos	6 716 199,83	6 847 790,99	7 023 092,28	7 271 007,42	7 432 725,70	19 890 046,17
Transferencias Corrientes	4 267 251,86	5 595 788,91	5 845 743,79	6 361 331,49	7 865 617,24	8 821 326,05
Amortización	200 984,73	1 294 417,29	0,00	0,00	0,00	0,00
Cuentas Especiales	863 879,55	1 360,21	0,00	932 191,13	1 400 000,00	0,00
TOTAL	70 114 914,75	71 537 714,12	75 060 775,35	81 753 681,75	82 030 334,73	95 047 291,85

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

En la figura 25 se detalla de forma histórica, la composición de los egresos por partida para cada uno de los períodos.

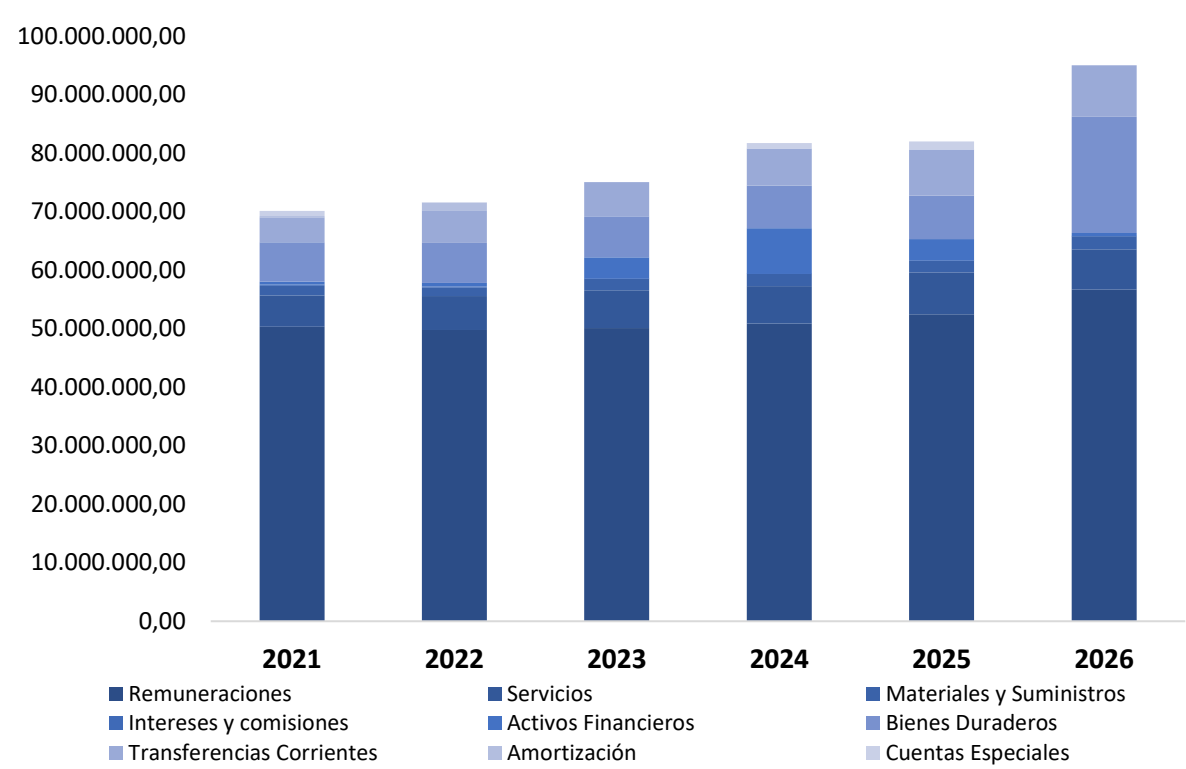


Figura 25. Presupuesto Ordinario, Composición de Egresos por Partida, 2021-2026, en miles de colones

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

Cabe resaltar que a partir del año 2021 rige la estructura programática mostrada en el gráfico anterior, misma que fue aprobado por las autoridades superiores. Ésta consta de 5 programas presupuestarios: Administración, Docencia, Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Investigación y Extensión. Además, se implementó la distribución del presupuesto por campus tecnológico y centro académico.

La composición de los egresos en el presupuesto ordinario por programa, tal y como se puede observar la figura 26, 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. El programa Docencia representó cerca del 40,00% en promedio entre los años 2021 y 2026.

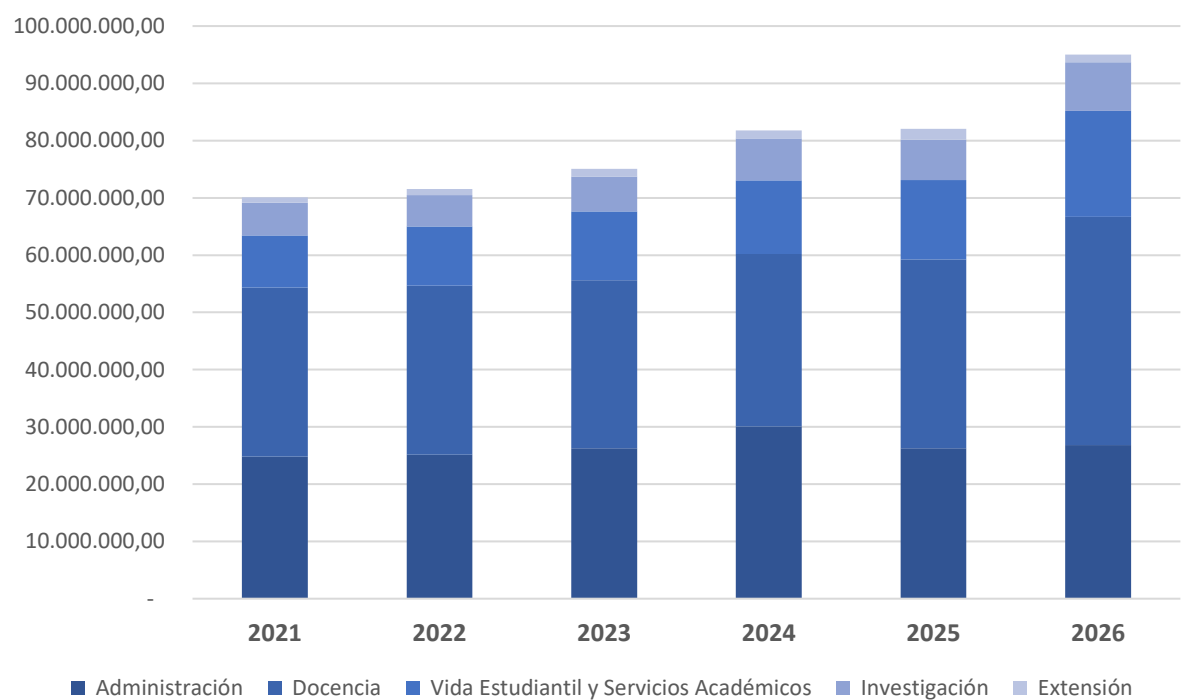


Figura 26.Presupuesto Ordinario Egresos, Composición por Programa, 2021-2026, en miles de colones

Fuente: Informes Presupuesto Ordinario 2021-2026

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 2026:

Tabla 49. Elementos considerados durante el proceso de formulación Plan-Presupuesto 2026

Tema	Acciones
Límites presupuestarios: Regla fiscal	Se atiende el crecimiento del gasto corriente permitido en la etapa de formulación para el año 2026, establecido por el Ministerio de Hacienda en un 5,81% y comunicado mediante oficio MH-DM-OF-0418-2025. Para atender lo anterior se debió revisar el presupuesto inicial 2025 aprobado por la Contraloría General de la República para determinar el máximo a formular para el año 2026 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. Adicionalmente, se contempló la aplicación del Decreto Ejecutivo N° 45001-H publicado en el mes de junio <i>“Reforma el artículo 2 del Decreto Ejecutivo 41641-H, Reglamento al título IV de la Ley N° 9635, denominado Responsabilidad Fiscal de la República, del 9 de abril del 2019”</i>.
Planificación: Planes Tácticos	Se consideran los Planes Tácticos 2023-2025 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 2026.
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. 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. Lo anterior obedece a que son subpartidas que presentaron en su ejecución disminuciones significativas durante el período 2021 producto de que la Institución aún mantenía parcialmente impartición de lecciones en modalidad virtual, lo que provocó economías en algunas cuentas. La Institución a partir del 2022 fue retomando el retorno paulatino a la presencialidad, por lo que ha sido 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

Tema	Acciones
	concerniente a becas estudiantiles, esto con el objetivo de continuar apoyando a los estudiantes con más y mejores becas con relación a períodos 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 2026 debe contemplar recursos para que ese apoyo continúe.

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

A continuación, se presentan las proyecciones que se realizaron, tanto de ingresos como egresos para los períodos presupuestarios 2027-2029, tomando como base el límite de crecimiento del gasto corriente establecido por el Ministerio de Hacienda para el periodo 2026, así como algunos supuestos que se detallan más adelante:

11.1 Ingresos

11.1.1 Ingresos Corrientes

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 que según el Banco Central de Costa Rica, 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 2026 se proyecta un crecimiento con respecto a lo presupuestado en el periodo 2025 dado que, las inversiones realizadas durante este periodo serán mayores en relación con otros periodos, no obstante, para los años siguientes se estima una disminución en este ingreso, principalmente porque se visualiza que la institución disminuirá la cantidad y montos de inversiones a largo plazo y podría haber una baja en las tasas de interés.

La principal razón del porque se estiman menos inversiones a corto o largo plazo pero que pasen al periodo presupuestario siguiente es porque para el periodo entrante la aplicación de regla fiscal es únicamente para el gasto corriente, por lo que se estima que la Institución destinará mayores recursos a gasto de capital, aspecto que se ampliará en el apartado de egresos, por lo que la disponibilidad de presupuesto para invertir disminuirá.

Cabe resaltar que dentro de los Ingresos de la propiedad también se incluyen estimaciones por “Intereses y Comisiones sobre Préstamos al Sector Privado” e “Intereses sobre Cuentas Corrientes y Otros depósitos en Bancos Estatales”. Para ambos casos se estima que en cada uno de los años el crecimiento será creciente, donde se proyecta un aumento de un 3.0% con respecto al año que le antecede.

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.

Por concepto de “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.

Transferencias corrientes: estos ingresos se estiman que mantendrán un comportamiento creciente a través de los años. Para el caso específico 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 2026 a nivel de la Comisión de Enlace se acordó un crecimiento de un 1.00%, por lo que se proyecta que para los periodos 2027-2029 en la Institución el crecimiento mínimo esperado en casa uno de los años será de un 1.00%. 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 2027-2029 se proyecta que, una parte del ingreso del FEES continúe dedicándose como Transferencia Corriente y otra parte como Transferencia de Capital y que el comportamiento en ambos sea de un crecimiento de un 1.00% anual.

En lo concerniente al ingreso proveniente de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas para el año 2026 no muestra crecimiento con relación al período 2024 y 2025, esto en atención a lo incluido en el Proyecto de Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico 2026, por lo que se proyecta que este comportamiento se mantendrá en los siguientes periodos.

En cuanto a 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 el año 2026 se presenta una disminución con respecto al año 2025, tal y como se aprecia en el Proyecto de Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico 2026, por lo que

para los años que se proyectan (2027-2029) se estima que éste ingreso en caso de que no aumente, por lo menos se mantenga igual que al monto establecido para el periodo 2026.

Para el caso de la Ley 8020, Subvención específica de la Editorial Tecnológica al igual que la ley anterior, se espera que el ingreso se mantenga igual que el 2026.

Para los ingresos por “Transferencias corrientes del sector privado,” para el año 2026 se presenta un incremento con respecto a lo proyectado en el 2025, que porcentualmente representa un aumento de un 9.08%, 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 (2027-2029) se proyecta que la Institución continuará percibiendo esos fondos, donde para cada uno de los años se visualiza un crecimiento mínimo de un 3.00%, tomando como referencia lo proyectado para el periodo 2026.

11.1.2 Ingresos de Capital

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%.

Recuperación de inversiones financieras: en este apartado para el año 2026 se visualiza que se recupera la inversión que la Institución proyecta realizar durante el año 2025, que asciende a la suma de ₡6,000,000.00 miles. Para los años siguientes, se estima que no habrá ingresos por este concepto por las siguientes razones:

- La aplicación de la regla fiscal para el año 2026 es únicamente para controlar el crecimiento en el gasto corriente, por lo que, la Institución dependiendo de la disponibilidad de recursos podrá destinar mayor presupuesto para atender requerimientos asociados a cuentas de gastos de capital (ya sea inversión en equipamiento y/o infraestructura).
- Aprobación de 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*”, donde algunos rubros quedan exceptos del control de regla fiscal.

- La aplicación del decreto ejecutivo N° 45001-H “*Reforma el artículo 2 del Decreto Ejecutivo 41641-H, Reglamento al título IV de la Ley N° 9635, denominado Responsabilidad Fiscal de la República, del 9 de abril del 2019*”

Por lo expuesto, es que se estima la Institución no dispondrá de recursos para realizar inversiones a largo plazo, ya que disminuirá considerablemente la disponibilidad de recursos.

Transferencias de Capital: en lo que respecta a estos ingresos, para el año 2026 y siguientes se estima un ingreso igual al monto proyectado para el 2025, en lo que respecta a los recursos que provienen 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, por lo que se proyecta que este compromiso se mantendrá para los años 2027-2029.

11.1.3 Financiamiento

Recursos de vigencias anteriores: en cuanto a los ingresos por superávit para el año 2026 se realiza una estimación más optimista con respecto a periodos anteriores, dado que se visualiza que habrá contrataciones que están en proceso y no concluirán durante el año 2025, por lo que con la finalidad de darle continuidad se trasladarán al siguiente periodo y el contar con los recursos desde el Presupuesto Ordinario permitirá darle continuidad a las contrataciones y obligaciones de pago. Hay que recordar que, el superávit que se proyecta en el presupuesto inicial es una estimación parcial del resultado final de la liquidación al 31 de diciembre de cada año, por lo que se proyecta que la ejecución durante los periodos siguientes incrementará, por lo tanto, la proyección a incorporar por recursos de vigencias anteriores disminuirá en los periodos 2027-2029.

11.2 Egresos

11.2.1 Gastos Corrientes

En cuanto a los gastos corrientes, para estos se estima un crecimiento acorde a lo establecido en Regla Fiscal para cada uno de los años. Para período 2026 el crecimiento máximo permitido en este rubro es de un 5.81% con relación a lo estimado para el año 2025. Para los años 2027-2029, se visualiza que el crecimiento por regla fiscal alcance mínimo ese mismo valor, por lo tanto, se aplica ese porcentaje a los diferentes rubros que componen el gasto corriente, tomando en cuenta que hay

algunos gastos que les aplican las diferentes excepciones que se han aprobado en la aplicación de la regla fiscal.

Cabe indicar que, la Institución años atrás estuvo haciendo esfuerzos adicionales en ajustar sus gastos corrientes al límite establecido por la regla fiscal. Responsablemente la Institución ajustó sus valores para cumplir con el límite máximo de la regla fiscal lo que provocó una disminución en una serie de actividades que no se realizaron de manera normal en la Institución en las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Como se ha mencionado en otros periodos, durante el año 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 a la presencialidad de sus actividades, lo que conllevó a que muchos gastos crecieran y continúen aún en aumento de una manera natural (electricidad, agua, internet, viáticos, combustibles, suministros, etc.).

La aplicación de la regla fiscal obligó 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, sin embargo, se espera que para los años 2026 y siguientes con las excepciones aprobadas a la aplicación de la regla fiscal, dentro de ellas la Ley 10382 y la Ley 10386 y el decreto ejecutivo N° 45001-H la Institución aumente su margen de formulación y ejecución y se puedan ir atendiendo de forma paulatina aquellas actividades que se han ido postergando, teniendo presente que los requerimientos y demandas son muy grandes, dentro de ellas destacan el aumentar los cupos en la oferta académica actual, crear 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 ha imposibilitado o dificulta por problemas del límite de la regla fiscal en el gasto total (gasto corriente y gasto de capital).

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. A partir del año 2026 se refuerza aún más este tipo de ayudas, esto en atención a lo acordado en la Comisión de Enlace, donde las universidades se comprometieron a destinar un porcentaje del crecimiento aprobado para el FEES a fortalecer las becas socioeconómicas y apoyos estudiantiles.

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 2027-2029 se proyectan un crecimiento de un 5.81% para cada uno de 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.

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 2026 y siguientes únicamente se incluyen recursos para atender gastos por concepto de diferencial cambiario que alcanzan aproximadamente los \$6,500.00 miles.

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 2026 y siguientes 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 2026 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 2027-2029 se espera un crecimiento de por lo menos un 4,00%. y en caso de identificar nuevas necesidades y contar con la disponibilidad de recursos se valorará un crecimiento

mayor, dado que por la aplicación de la ley 10382 “Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil”, este rubro está fuera del control de regla fiscal.

11.2.2 Gastos de Capital

Es importante mencionar que para el año 2026 al no ser controlado el Gasto Total por la regla fiscal, el Gastos de Capital queda excluido de ese control, lo que permitirá a la Institución destinar más recursos en todos sus Campos Tecnológicos y Centros Académicos para la atención de requerimientos asociados a la partida de Bienes Duraderos, ya sea para cubrir equipamiento y/o infraestructura según lo definido en el Plan Táctico de Inversión, esto aunado a la aplicación del 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*”.

Para los años 2027-2029 se visualiza que la Institución pueda continuar realizando una importante inversión en todos sus Campos Tecnológicos y Centros Académicos, tanto en equipamiento como en infraestructura y así atender proyectos como, por ejemplo:

- a. Proyecto construcción Centro Académico de Alajuela
- b. Residencias Estudiantiles en el Centro Académico de Limón
- c. Proyecto ITCR en la Zona Sur

11.2.3 Transacciones Financieras

Concesión de préstamos y Amortización: En el caso de concesión de préstamo se proyecta el año 2026 un monto igual al formulado para el 2025, monto 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.

Adquisición de valores: para los años 2026 y siguientes se estima que la Institución no destinará recursos a inversiones a largo plazo o corto plazo pero que se trasladan al periodo presupuestario siguiente, esto por lo que se ha indicado anteriormente, que producto de la aplicación de las excepciones de regla fiscal y que para el año 2026 el gasto total no está controlado por dicha regla, la Institución tendrá la posibilidad de destinar estos recursos a otras cuentas.

Amortización: no se proyectan recursos en ninguno de los períodos (2026-2029), debido a que como se citó previamente, 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 2025, 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 regla fiscal para el año 2026 restringe el crecimiento únicamente en el gasto corriente y la aprobación de diversas excepciones en la aplicación de la precita regla, 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 aún se verá algún impacto en 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.

Tabla 50. Proyección de ingresos 2026-2029, en miles de colones

Nombre de la partida	2026	2027	2028	2029
1. INGRESOS CORRIENTES	74.800,46	75.385,98	76.221,56	77.068,74
1.1.1.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS A LOS INGRESOS Y UTILIDADES				
1.1.2.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD				
1.1.3.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS				
1.1.4.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE COMERCIO EXTERIOR Y TRANSACCIONES INTERNACIONALES				
1.1.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS				
1.2.1.0.00.00.0.0.000 CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL				
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	3.950,89	4.069,41	4.191,50	4.317,24
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	1.010,19	784,15	797,17	810,58
1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	83,71	86,22	88,81	91,47
1.3.4.0.00.00.0.0.000 INTERESES MORATORIOS				
1.3.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	47,83	49,26	50,74	52,26
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	68.973,31	69.640,36	70.314,08	70.994,54
1.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PRIVADO	734,54	756,57	779,27	802,65
1.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR EXTERNO				
2. INGRESOS DE CAPITAL	6.735,83	752,91	771,61	790,76
2.1.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS FIJOS				
2.1.2.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES				
2.2.1.0.00.00.0.0.000 Vías de comunicación				
2.2.2.0.00.00.0.0.000 Instalaciones				
2.2.9.0.00.00.0.0.000 Otras obras de utilidad pública				
2.3.1.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PÚBLICO				
2.3.2.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PRIVADO				
2.3.3.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR EXTERNO				
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE INVERSIONES FINANCIERAS	6.603,50	621,61	640,25	659,46
2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	132,33	131,30	131,36	131,30

Nombre de la partida	2026	2027	2028	2029
2.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PRIVADO				
2.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR EXTERNO				
2.5.0.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS DE CAPITAL				
3. FINANCIAMIENTO	13.511,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
3.1.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS				
3.1.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO INTERNO DE PROVEEDORES				
3.1.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES				
3.2.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS				
3.2.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO EXTERNO DE PROVEEDORES				
3.2.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES EN EL EXTERIOR				
3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre	13.500,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico	11,00			
3.4.1.0.00.00.0.0.000 Recursos de emisión monetaria				
TOTAL DE INGRESOS	95.047,29	82.138,88	82.993,18	83.859,50

Tabla 51. Proyección de egresos 2026-2029, en miles de colones

Nombre de la partida	2026	2027	2028	2029
1. GASTO CORRIENTE	74.659,51	69.136,78	72.986,29	77.052,83
1.1.1 REMUNERACIONES	56.662,80	59.954,91	63.438,29	67.124,06
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	9.167,38			
1.2.1 Intereses Internos	6,00	6,50	6,50	6,50
1.2.2 Intereses Externos				
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público	2,00	2,00	2,00	2,00
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado	8.801,17	9.153,21	9.519,34	9.900,11
1.3.3 Transferencias corrientes al Sector Externo	20,16	20,16	20,16	20,16
2. GASTO DE CAPITAL	19.890,05	12.504,36	9.509,15	6.308,94
2.1.1 Edificaciones	6.400,00	6.271,74	3.275,20	73,65
2.1.2 Vías de comunicación				
2.1.3 Obras urbanísticas				
2.1.4 Instalaciones				
2.1.5 Otras obras	4.950,00	2.732,62	2.733,94	2.735,28
2.2.1 Maquinaria y equipo	4.513,82	1.500,00	1.500,00	1.500,00
2.2.2 Terrenos				
2.2.3 Edificios				
2.2.4 Intangibles	4.026,23	2.000,00	2.000,00	2.000,00
2.2.5 Activos de valor				
2.3.1 Transferencias de capital al Sector Público				
2.3.2 Transferencias de capital al Sector Privado				
2.3.3 Transferencias de capital al Sector Externo				
3. TRANSACCIONES FINANCIERAS	497,74	497,74	497,74	497,74
3.1 CONCESIÓN DE PRESTAMOS	497,74	497,74	497,74	497,74
3.2 ADQUISICIÓN DE VALORES				
3.3.1 Amortización interna				
3.3.2 Amortización externa				
3.4 OTROS ACTIVOS FINANCIEROS				
4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA				
TOTAL DE GASTOS	95.047,29	82.138,88	82.993,18	83.859,50

11.3 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:

Tabla 52. Vinculación de los Ingresos con los Objetivos Estratégicos TEC

Detalle de ingresos	Objetivos estratégicos
<i>Ingresos Corriente</i>	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.
<i>Ingresos de Capital</i>	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. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
<i>Financiamiento</i>	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.

Detalle de ingresos	Objetivos estratégicos
	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.

Tabla 53. Vinculación de los Egresos con los Objetivos Estratégicos TEC

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	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Transacciones Financieras	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.

12. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA 2026 DE LOS PROGRAMAS PENDIENTE PRESUPUESTO

Se presentan a continuación los cronogramas de ejecución física y financiera por programas, campus tecnológicos y centros académicos para el año 2026.

Tabla 54. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	25	6 140 509,71	25	6 140 509,71	25	6 140 509,71	25	6 140 509,71	100	24 562 038,85
1.1.5.2 Implementar 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 100% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	25	610 710,76	25	610 710,76	25	610 710,76	25	610 710,76	100	2 442 843,02
1.1.5.4 Implementar el 100% del Modelo de Inteligencia de Negocios.	25	9 743 267,87	25	9 743 267,87	25	9 743 267,87	25	9 743 267,87	100	38 973 071,49
1.1.5.5 Elaborar el 100% de la propuesta del sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	25	595 295,78	25	595 295,78	25	595 295,78	25	595 295,78	100	2 381 183,13
1.1.5.6 Realizar 4 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	25	1 561 661,00	25	1 561 661,00	25	1 561 661,00	25	1 561 661,00	100	6 246 644,01
1.1.5.7 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	25	2 892 348,54	25	2 892 348,54	25	2 892 348,54	25	2 892 348,54	100	11 569 394,18
1.1.5.8 Ejecutar 9 acciones de competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	25	45 212 423,48	25	45 212 423,48	25	45 212 423,48	25	45 212 423,48	100	180 849 693,90
1.1.5.9 Ejecutar 5 acciones de competencia de la Secretaría del Consejo Institucional.	25	116 716 077,68	25	116 716 077,68	25	116 716 077,68	25	116 716 077,68	100	466 864 310,71
1.1.5.10 Ejecutar 12 acciones de competencia del Tribunal Institucional Electoral.	25	31 250 067,35	25	31 250 067,35	25	31 250 067,35	25	31 250 067,35	100	125 000 269,40
1.1.5.11 Gestionar 10 acciones de competencia de la Auditoría Interna.	25	147 682 681,08	25	147 682 681,08	25	147 682 681,08	25	147 682 681,08	100	590 730 724,32
1.1.5.12 Ejecutar 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	25	932 905 658,16	25	932 905 658,16	25	932 905 658,16	25	932 905 658,16	100	3 731 622 632,63
1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	25	1 327 734,19	25	1 327 734,19	25	1 327 734,19	25	1 327 734,19	100	5 310 936,78

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.5.14 Formular el Plan Estratégico Institucional 2027-2031.	25	2 454 979,42	25	2 454 979,42	25	2 454 979,42	25	2 454 979,42	100	9 819 917,69
1.1.6.1 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	25	3 205 002,94	25	3 205 002,94	25	3 205 002,94	25	3 205 002,94	100	12 820 011,75
1.1.7.1 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	25	3 250 310,99	25	3 250 310,99	25	3 250 310,99	25	3 250 310,99	100	13 001 243,95
1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	25	2 028 435,76	25	2 028 435,76	25	2 028 435,76	25	2 028 435,76	100	8 113 743,05
1.1.7.3 Gestionar el 100% de proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Dirección Superior y según el Plan Táctico de Inversión.	25	2 550 000,00	25	2 550 000,00	25	2 550 000,00	25	2 550 000,00	100	10 200 000,00
1.1.7.4 Establecer una estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	25	333 173,70	25	333 173,70	25	333 173,70	25	333 173,70	100	1 332 694,79

Tabla 55. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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		
1.1.5.15 Implementar el 100% de un 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
1.1.5.16 Ejecutar 136 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría de Administración.	25	2 954 390 860,52	25	2 954 390 860,52	25	2 954 390 860,52	25	2 954 390 860,52	100	11 817 563 442,10
1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	25	8 212 556,47	25	8 212 556,47	25	8 212 556,47	25	8 212 556,47	100	32 850 225,89
1.1.7.5 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración y según el Plan Táctico de Inversión.	25	798 447 901,75	25	798 447 901,75	25	798 447 901,75	25	798 447 901,75	100	3 193 791 606,99
1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	25	1 404 977,38	25	1 404 977,38	25	1 404 977,38	25	1 404 977,38	100	5 619 909,51
1.1.8.1 Incrementar al menos un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con 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 Alcanzar 1 Índice Institucional de Gestión Ambiental de al menos 80 puntos porcentuales.	25	13 441 250,05	25	13 441 250,05	25	13 441 250,05	25	13 441 250,05	100	53 765 000,20
1.1.8.3 Realizar 1 estrategia de implementación del 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 Implementar la estrategia 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 56. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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 al menos 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	25	1 743 555,46	25	1 743 555,46	25	1 743 555,46	25	1 743 555,46	100	6 974 221,83
1.2.5.2 Ejecutar las 14 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSC.	25	736 749 918,92	25	736 749 918,92	25	736 749 918,92	25	736 749 918,92	100	2 946 999 675,70
1.2.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC y según el Plan Táctico de Inversión.	25	253 375 000,00	25	253 375 000,00	25	253 375 000,00	25	253 375 000,00	100	1 013 500 000,00
1.2.9.1 Articular al menos 4 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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 57. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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 8 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	25	2 246 346,71	25	2 246 346,71	25	2 246 346,71	25	2 246 346,71	100	8 985 386,85
1.3.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CTLSJ.	25	219 432 332,77	25	219 432 332,77	25	219 432 332,77	25	219 432 332,77	100	877 729 331,09
1.3.7.1 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSJ y según el Plan Táctico de Inversión.	25	1 075 038,00	25	1 075 038,00	25	1 075 038,00	25	1 075 038,00	100	4 300 152,00
1.3.9.1 Articular al menos 2 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	25	1 591 867,66	25	1 591 867,66	25	1 591 867,66	25	1 591 867,66	100	6 367 470,65

Tabla 58. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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	5 132 760,00	25	5 132 760,00	25	5 132 760,00	25	5 132 760,00	100	20 531 040,01
1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas que coadyuvan con el CAL.	25	149 625 000,03	25	149 625 000,03	25	149 625 000,03	25	149 625 000,03	100	598 500 000,11
1.4.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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 59. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	25	2 723 377,34	25	2 723 377,34	25	2 723 377,34	25	2 723 377,34	100	10 893 509,36
1.5.5.2 Ejecutar 8 acciones administrativas que coadyuvan con el CAA.	25	77 838 752,47	25	77 838 752,47	25	77 838 752,47	25	77 838 752,47	100	311 355 009,88
1.5.7.1. Gestionar el 100% de proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CAA y según el Plan Táctico de Inversión.	25	150 000 000,00	25	150 000 000,00	25	150 000 000,00	25	150 000 000,00	100	600 000 000,00
1.5.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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 60. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 para el Programa 2 Docencia.

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.9.1 Desarrollar 3 acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	25	245 721,78	25	245 721,78	25	245 721,78	25	245 721,78	100	982 887,11
2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	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 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	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 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	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 70% de los programas de cursos de las escuelas.	25	30 374 109,80	25	30 374 109,80	25	30 374 109,80	25	30 374 109,80	100	121 496 439,20
2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	25	99 103 025,97	25	99 103 025,97	25	99 103 025,97	25	99 103 025,97	100	396 412 103,86
2.1.1.6 Implementar el 100% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	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
2.1.1.7 Graduar al menos 100 estudiantes del programa de inglés Conare.	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
2.1.1.8 Matricular al menos 10800 estudiantes regulares 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
2.1.1.9 Matricular al menos 2 148 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
2.1.1.10 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
2.1.1.11 Impartir 3 700 grupos de grado en los diferentes periodos.	25	3 865 851 016,69	25	3 865 851 016,69	25	3 865 851 016,69	25	3 865 851 016,69	100	15 463 404 066,78
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	2 446 157,72	25	2 446 157,72	25	2 446 157,72	25	2 446 157,72	100	9 784 630,86
2.1.2.4 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	25	498 589,15	25	498 589,15	25	498 589,15	25	498 589,15	100	1 994 356,62

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
2.1.4.4 Graduar 1 160 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
2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	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
2.1.5.2 Ejecutar 16 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la docencia.	25	3 414 038 280,11	25	3 414 038 280,11	25	3 414 038 280,11	25	3 414 038 280,11	100	13 656 153 120,45
2.1.6.1 Capacitar al menos 100 personas docentes en cursos de educación continua.	25	16 949 890,62	25	16 949 890,62	25	16 949 890,62	25	16 949 890,62	100	67 799 562,49
2.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del programa de Docencia, según el Plan Táctico de Inversión.	25	2 247 259 136,62	25	2 247 259 136,62	25	2 247 259 136,62	25	2 247 259 136,62	100	8 989 036 546,48
2.1.8.1 Gestionar 4 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	25	247 732 258,93	25	247 732 258,93	25	247 732 258,93	25	247 732 258,93	100	990 929 035,73
2.1.9.1 Realizar 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	25	6 860 148,36	25	6 860 148,36	25	6 860 148,36	25	6 860 148,36	100	27 440 593,45
3.1.1.1 Impartir 201 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	25	262 189 332,24	25	262 189 332,24	25	262 189 332,24	25	262 189 332,24	100	1 048 757 328,98
4.1.1.1 Actualizar al menos 4 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 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	25	85 027 521,32	25	85 027 521,32	25	85 027 521,32	25	85 027 521,32	100	340 110 085,29
4.1.1.3 Realizar el 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 Matricular al menos 1500 estudiantes en programas de posgrados.	25	1 086 416,81	25	1 086 416,81	25	1 086 416,81	25	1 086 416,81	100	4 345 667,24
4.1.1.6 Graduar al menos 400 estudiantes en programas de posgrado.	25	335 872,41	25	335 872,41	25	335 872,41	25	335 872,41	100	1 343 489,66
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	9 741 179,11	25	9 741 179,11	25	9 741 179,11	25	9 741 179,11	100	38 964 716,46

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	38 058 084,80	25	38 058 084,80	25	38 058 084,80	25	38 058 084,80	100	152 232 339,19

Tabla 61. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 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		
2.1.4.1 Realizar 275 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 157 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 123 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
3.1.4.1 Implementar el 100% del Plan de Mejora al Proceso Institucional de Atracción de Estudiantes de grado.	25	2 492 705,70	25	2 492 705,70	25	2 492 705,70	25	2 492 705,70	100	9 970 822,81
3.1.4.2 Dar seguimiento a la implementación 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 Implementar 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 Implementar 1 propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	25	3 729 141,99	25	3 729 141,99	25	3 729 141,99	25	3 729 141,99	100	14 916 567,98
3.1.4.5 Implementar 1 nuevo programa o servicio presencial o no presencial en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	25	1 453 984,07	25	1 453 984,07	25	1 453 984,07	25	1 453 984,07	100	5 815 936,28
3.1.4.6 Implementar el 20% 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 acciones que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	25	30 419 433,40	25	30 419 433,40	25	30 419 433,40	25	30 419 433,40	100	121 677 733,59
3.1.4.8 Desarrollar al menos 40 acciones que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	25	3 088 000,00	25	3 088 000,00	25	3 088 000,00	25	3 088 000,00	100	12 352 000,00
3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	25	1 801 657 749,02	25	1 801 657 749,02	25	1 801 657 749,02	25	1 801 657 749,02	100	7 206 630 996,10

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
3.1.4.10: Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	25	20 721 250,00	25	20 721 250,00	25	20 721 250,00	25	20 721 250,00	100	82 885 000,00
3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	25	2 915 083,32	25	2 915 083,32	25	2 915 083,32	25	2 915 083,32	100	11 660 333,27
3.1.5.2 Desarrollar al menos 19 iniciativas con el Fondo del Sistema, Csuca y Extensión.	25	63 714 381,41	25	63 714 381,41	25	63 714 381,41	25	63 714 381,41	100	254 857 525,63
3.1.5.3 Ejecutar al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	25	1 204 049 371,52	25	1 204 049 371,52	25	1 204 049 371,52	25	1 204 049 371,52	100	4 816 197 486,07
3.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Vida Estudiantil y SA, según el Plan Táctico de Inversión.	25	1 219 925 922,53	25	1 219 925 922,53	25	1 219 925 922,53	25	1 219 925 922,53	100	4 879 703 690,12

Tabla 62. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 para el Programa 4 Investigación.

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.2.1 Articular al menos 3 acciones para impulsar la investigación en la institución.	25	1,984,337.06	25	1,984,337.06	25	1,984,337.06	25	1,984,337.06	100	7,937,348.25
1.1.2.2 Desarrollar al menos 5 acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los Centros de Investigación.	25	2,203,348.46	25	2,203,348.46	25	2,203,348.46	25	2,203,348.46	100	8,813,393.84
2.1.2.1 Realizar 505 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 1 250 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
4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 acciones internacionales desde la VIE.	25	69,896,734.33	25	69,896,734.33	25	69,896,734.33	25	69,896,734.33	100	279,586,937.33
4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación.	25	5,655,665.66	25	5,655,665.66	25	5,655,665.66	25	5,655,665.66	100	22,622,662.64
4.1.2.4 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación o extensión.	25	2,160,772.48	25	2,160,772.48	25	2,160,772.48	25	2,160,772.48	100	8,643,089.94
4.1.2.5 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	25	683,923,525.42	25	683,923,525.42	25	683,923,525.42	25	683,923,525.42	100	2,735,694,101.70
4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	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 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	25	19,424,671.74	25	19,424,671.74	25	19,424,671.74	25	19,424,671.74	100	77,698,686.95
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	38,487,774.74	25	38,487,774.74	25	38,487,774.74	25	38,487,774.74	100	153,951,098.96
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	32,102,470.66	25	32,102,470.66	25	32,102,470.66	25	32,102,470.66	100	128,409,882.63
4.1.5.1 Ejecutar 39 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	25	847,966,066.42	25	847,966,066.42	25	847,966,066.42	25	847,966,066.42	100	3,391,864,265.69

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
4.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Investigación, según el Plan Táctico de Inversión.	25	272,813,739.50	25	272,813,739.50	25	272,813,739.50	25	272,813,739.50	100	1,091,254,958.00
4.1.7.2 Implementar el 100% del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión.	25	2,270,543.95	25	2,270,543.95	25	2,270,543.95	25	2,270,543.95	100	9,082,175.80
4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	25	403,203.41	25	403,203.41	25	403,203.41	25	403,203.41	100	1,612,813.63

Tabla 63. Cronograma de ejecución física y financiera 2026 para el Programa 5 Extensión.

Meta	Cronograma Ejecución								Total	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre		%	
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	25	83 385 086,44	25	83 385 086,44	25	83 385 086,44	25	83 385 086,44	100	333 540 345,76
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	9 218 279,78	25	9 218 279,78	25	9 218 279,78	25	9 218 279,78	100	36 873 119,13
5.1.3.2 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	25	73 553 982,14	25	73 553 982,14	25	73 553 982,14	25	73 553 982,14	100	294 215 928,55
5.1.3.3 Desarrollar al menos 4 actividades de fortalecimiento de extensión.	25	9 728 745,95	25	9 728 745,95	25	9 728 745,95	25	9 728 745,95	100	38 914 983,80
5.1.5.1 Ejecutar al menos 10 acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	25	23 483 527,94	25	23 483 527,94	25	23 483 527,94	25	23 483 527,94	100	93 934 111,78
5.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Extensión, según el Plan Táctico de Inversión.	25	27 064 804,10	25	27 064 804,10	25	27 064 804,10	25	27 064 804,10	100	108 259 216,41
5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.	25	115 058 045,00	25	115 058 045,00	25	115 058 045,00	25	115 058 045,00	100	460 232 180,00

13. METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN PLAN PRESUPUESTO 2026

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 64. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Dirección Superior

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.1.5.1 Desarrollar el 100% de la fase III (Implementación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (Sigeca).	Se procede a identificar el porcentaje de TCE de las personas que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje a laborar de cuatro personas funcionarias de la OPI, asignadas por la persona directora.	24 562 038,85
1.1.5.2 Implementar 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 100% de la propuesta de Modelo de Gobernanza Institucional.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas profesionales asignado por la Rectora.	2 442 843,02
1.1.5.4 Implementar el 100% 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.	38 973 071,49
1.1.5.5 Elaborar el 100% de la propuesta del 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 porcentaje a laborar de dos personas funcionarias de la OPI, asignadas por la persona directora.	2 381 183,13
1.1.5.6 Realizar 4 actividades para la implementación del Código de Ética en la institución.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis personas profesionales asignado por la Rectora.	6 246 644,01
1.1.5.7 Implementar al menos 5 acciones de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de 12 personas profesionales asignado por la Rectora.	11 569 394,18
1.1.5.8 Ejecutar 9 acciones de 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.	180 849 693,90
1.1.5.9 Ejecutar 5 acciones de 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.	466 864 310,71
1.1.5.10 Ejecutar 12 acciones de competencia del Tribunal Institucional Electoral.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional del TIE y se asigna por partida presupuestaria.	125 000 269,40
1.1.5.11 Gestionar 10 acciones de 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.	590 730 724,32
1.1.5.12 Ejecutar 122 acciones administrativas de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Los presupuestos que se vinculan a la meta corresponden a los centros funcionales que integran el equipo de trabajo adscrito a la Rectoría, se deducen los montos que fueron vinculados a las diversas metas de desarrollo e inversión.	3 731 622 632,63
1.1.5.13 Implementar el 100% de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas profesionales asignado por la Rectora.	5 310 936,78
1.1.5.14 Formular el Plan Estratégico Institucional 2027-2031.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas profesionales asignado por la Rectora.	9 819 917,69
1.1.6.1 Implementar el Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de 12	12 820 011,75

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
	personas miembros de la Comisión definidas por la coordinación.	
1.1.7.1 Realizar al menos 2 acciones de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de las 12 personas que participan en la meta.	13 001 243,95
1.1.7.2 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de nueve personas miembros de la Comisión del CETI definidas por la Comisión.	8 113 743,05
1.1.7.3 Gestionar el 100% de proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Dirección Superior y según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de los recursos de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	10 200 000,00
1.1.7.4 Establecer una estrategia de Inteligencia Artificial en el TEC.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas profesionales asignado por la Rectora.	1 332 694,79

Tabla 65. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Vicerrectoría de Administración

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.1.5.15 Implementar el 100% de un Centro de Servicios.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco personas profesionales asignado por la Vicerrectora.	7 232 946,10
1.1.5.16 Ejecutar 136 acciones administrativas 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.	11 817 563 442,10
1.1.6.2 Desarrollar al menos 7 actividades en seguimiento al Modelo de Gestión del Talento Humano por competencias.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de las cuatro personas profesionales participantes de GTH asignados por la Vicerrectoría.	32 850 225,89
1.1.7.5 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma Vic. de Administración y según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de dos CF que contienen recursos asignados en bienes duraderos.	3 193 791 606,99
1.1.7.6 Implementar la propuesta de gestor documental institucional.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de diez personas profesionales asignado por la Vicerrectora.	5 619 909,51
1.1.8.1 Incrementar al menos un 2% la recaudación de fondos externos de la Institución con respecto al año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas profesionales asignado por la Vicerrectora.	2 506 623,20
1.1.8.2 Alcanzar 1 Índice Institucional de Gestión Ambiental de al menos 80 puntos porcentuales.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica se cuantifica el porcentaje de seis personas profesionales asignado por la Vicerrectora.	53 765 000,20
1.1.8.3 Realizar 1 estrategia de implementación del plan de inversión que garantice el crecimiento sostenible y continuidad del servicio en la Institución.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas profesionales asignado por la Vicerrectora.	3 790 839,13
1.1.8.4 Implementar la estrategia del Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cuatro personas profesionales asignado por la Vicerrectora.	5 233 879,93

Tabla 66. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Campus Tecnológico Local San Carlos

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.2.5.1 Desarrollar al menos 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 personas profesionales del campus tecnológico designado por la dirección.	6 974 221,83
1.2.5.2 Ejecutar las 14 acciones administrativas 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.	2 946 999 675,70
1.2.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSC y según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de dos CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	1 013 500 000,00
1.2.9.1 Articular al menos 4 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal para el desarrollo de la Región Huasteca 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 67. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Campus Tecnológico Local San José

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.3.5.1 Desarrollar 8 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 cinco funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	8 985 386,85
1.3.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas 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.	877 729 331,09
1.3.7.1 Gestionar el 100% del proceso de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CTLSJ y según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	4 300 152,00
1.3.9.1 Articular al menos 2 acciones con las Vicerrectorías 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.	6 367 470,65

Tabla 68. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Centro Académico de Limón

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	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 18 funcionarios del centro académico designado por la dirección.	20 531 040,01
1.4.5.2 Ejecutar 9 acciones administrativas 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.	598 500 000,11
1.4.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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 69. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Centro Académico de Alajuela

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.5.5.1 Desarrollar 5 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.	10 893 509,36
1.5.5.2 Ejecutar 8 acciones administrativas 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.	311 355 009,88
1.5.7.1. Gestionar el 100% de proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Subprograma CAA y según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	600 000 000,00
1.5.9.1 Articular al menos 3 acciones con las Vicerrectorías para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal 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 tres personas profesionales del centro académico designado por la dirección.	4 754 549,44

Tabla 70. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto – Docencia.

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.1.9.1 Desarrollar 3 acciones que amplíen la oferta académica en las regiones del país.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos personas profesionales asignado por la Rectora.	982 887,11
2.1.1.1 Actualizar 5 planes de estudio de carrera de grado con modificación tipo dos o tres.	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 Impartir 387 grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	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 Impartir 1340 grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual.	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 70% de los programas de cursos de las escuelas.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de un funcionario de ViDa, más el 25% del CF del CEDA, estos porcentajes, fueron asignados por la persona vicerrectora.	121 496 439,20
2.1.1.5 Gestionar la reacreditación de 3 carreras de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% del CF de acreditación, más el 50% del TCE de una persona funcionaria de la ViDa, asignado por la persona vicerrectora.	396 412 103,86
2.1.1.6 Implementar el 100% de la estrategia para incrementar el nivel B2 del inglés en población docente.	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
2.1.1.7 Graduar al menos 100 estudiantes del programa de inglés Conare.	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
2.1.1.8 Matricular al menos 10800 estudiantes regulares en los programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% y 25% del TCE de dos personas funcionarias de la ViDa y Tec Digital, asignadas por la persona vicerrectora.	18 819 476,37
2.1.1.9 Matricular al menos 2 148 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
2.1.1.10 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
2.1.1.11 Impartir 3 700 grupos de grado en los diferentes periodos.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 60% de las partidas de remuneración, servicios, materiales y suministros y otros de 50 CF de las subdependencias que imparten cursos.	15 463 404 066,78

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
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.	9 784 630,86
2.1.2.4 Alcanzar que al menos un 85% de los proyectos de investigación y extensión desarrollen actividades de vinculación con la docencia.	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
2.1.4.4 Graduar 1 160 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
2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 25% de dos funcionarios de Ceqiatec y el 10% del TCE de cuatro personas integrantes del comité técnico del Civco, asignados por la persona vicerrectora ViDa.	11 648 248,57
2.1.5.2 Ejecutar 16 acciones académico-administrativas 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 y meta de inversión.	13 656 153 120,45
2.1.6.1 Capacitar al menos 100 personas docentes 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.	67 799 562,49
2.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del programa de Docencia, según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de cuatro CF que contienen los recursos asignados en bienes duraderos. sólo bienes duraderos	8 989 036 546,48
2.1.8.1 Gestionar 4 iniciativas de fortalecimiento de los procesos docentes financiados con Fondo del Sistema.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de seis CF específicos de Fondo del Sistema.	990 929 035,73
2.1.9.1 Realizar 1 plan piloto para la apertura de la carrera de Ing. Agrícola en el CAL.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de 4 profesionales de la Oficina de Ingeniería, 5% de 4 académicos de la Escuela de Ing. Agrícola y el 100% de 1 académico de la Escuela de Ing. Agrícola. Además de un monto específico de la partida de servicios (viáticos para profesionales y académicos antes mencionados). Lo anterior, asignado por la persona vicerrectora.	27 440 593,45
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.	1 048 757 328,98
4.1.1.1 Actualizar al menos 4 planes de estudio en carrera 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.	10 833 799,35
4.1.1.2 Impartir al menos 611 grupos de programas de posgrado de manera semipresencial o virtual.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora.	340 110 085,29

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
4.1.1.3 Realizar el 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 dos personas funcionarias de la VIE, asignadas 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 Matricular al menos 1500 estudiantes en programas de posgrados.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora.	4 345 667,24
4.1.1.6 Graduar al menos 400 estudiantes 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, asignada por la persona vicerrectora.	1 343 489,66
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 tres personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora.	38 964 716,46
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, asignadas por la persona vicerrectora.	152 232 339,19

Tabla 71. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto – Vida Estudiantil y Servicios Académicos

META PLANO	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
2.1.4.1 Realizar 275 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 (cuatro personas).	22 961 031 ,88
2.1.4.2 Realizar 157 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 123 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de una funcionaria de la ViDa, asignada por la persona vicerrectora.	3 988 713 ,24
3.1.4.1 Implementar el 100% 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 porcentaje de siete funcionarios de la Viesa, asignados por la vicerrectora.	9 970 822 ,81
3.1.4.2 Dar seguimiento a la implementación 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 porcentaje de seis funcionarios de la Viesa y ViDa, asignados por la persona vicerrectora.	19 281 494 ,56
3.1.4.3 Implementar 1 propuesta de mejora de las actividades de fortalecimiento de habilidades para la vida.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de siete funcionarios de la Viesa, asignados por la vicerrectora.	10 432 829 ,15
3.1.4.4 Implementar 1 propuesta de mejora al Proceso Institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de ocho funcionarios de la Viesa, VAD y CAL, asignados por la vicerrectora.	14 916 567 ,98
3.1.4.5 Implementar 1 nuevo programa o servicio presencial o no presencial en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la Viesa, asignados por la vicerrectora.	5 815 936 ,28
3.1.4.6 Implementar el 20% del Plan de Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de nueve funcionarios de la Viesa, uno de VAD y uno de OPI, asignados por la presidencia del CI.	20 939 643 ,07
3.1.4.7 Desarrollar al menos 8 acciones 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: 2200009 1592004 1550072	121 677 733 ,59
3.1.4.8 Desarrollar al menos 40 acciones que fortalezcan la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de 4 centros funcionales específicos: 1550027 1550089 1558003 1580004	12 352 000 ,00

META PLANO	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
3.1.4.9 Otorgar al menos 23.041 becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de 6 centros funcionales específicos: 203 1550061 1550059 1550060 1550085 1550057	7 206 630 996 ,10
3.1.4.10: Apoyar 7 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde 100% de un centro funcional específico: 1550082	82 885 000 ,00
3.1.5.1 Consolidar la Propuesta Final de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Viesa asignados por la vicerrectora.	11 660 333 ,27
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: 233 1550034 1550071 1550074 1550075 1550078 1550079 1550080 1550081 1550084 2200006 1550076 4000013 1550088	254 857 525 ,63
3.1.5.3 Ejecutar al menos 44 acciones que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de Desarrollo, meta de Inversión y Sustantivas.	4 816 197 486 ,07
3.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa Vida Estudiantil y SA, según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de Bienes Duraderos.	4 879 703 690 ,12

Tabla 72. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto – Investigación.

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
1.1.2.1 Articular al menos 3 acciones para impulsar la investigación en la institución.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas profesionales asignado por la Rectora.	7 937 348,25
1.1.2.2 Desarrollar al menos 5 acciones para el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los Centros de Investigación.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres personas profesionales asignado por la Rectora.	8 813 393,84
2.1.2.1 Realizar 505 acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes).	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de dos funcionarios de la ViDa asignados por la persona vicerrectora.	2 934 295,60
2.1.2.2 Lograr la participación de 1 250 personas estudiantes y docentes en acciones de movilidad nacional.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de dos funcionarios de la ViDa asignados por la persona vicerrectora.	2 934 295,60
4.1.2.1 Desarrollar al menos 8 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, asignadas por la persona vicerrectora.	279 586 937,33
4.1.2.3 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación.	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. Además, se suman los recursos de dos CF para el pago de asistencias estudiantiles.	22 622 662,64
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 dos personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora.	8 643 089,94
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 nueve personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora, más servicios, materiales y suministros. Asimismo, se suman los recursos asignados en remuneraciones, bienes, materiales y suministros y otros correspondientes a CF vinculados con investigación.	2 735 694 101,70
4.1.2.6 Realizar al menos 100 publicaciones científicas en revistas indexadas.	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.	17 107 519,24
4.1.2.7 Lograr la participación de 449 personas estudiantes y funcionarias en actividades de movilidad internacional.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco personas funcionarias de la VIE, asignados por la persona vicerrectora.	77 698 686,95
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 funcionario de la VIE, asignada por la persona vicerrectora.	4 232 126,12

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
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 cinco personas funcionarias de la VIE, asignadas por la persona vicerrectora. Asimismo, el 70% de tres CF de la Editorial.	153 951 098,96
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, asignadas por la persona vicerrectora. Asimismo, el 40% de tres CF de la Editorial.	128 409 882,63
4.1.5.1 Ejecutar 39 acciones académico-administrativas que coadyuvan con la Investigación.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado al Programa 4 restando los recursos designados a metas de desarrollo, meta de inversión y sustantivas.	3 391 864 265,69
4.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Investigación, según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de siete CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	1 091 254 958,00
4.1.7.2 Implementar el 100% del sistema ORION en el Programa de Investigación y Extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignada por la persona vicerrectora.	9 082 175,80
4.1.9.1 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de una persona funcionaria de la VIE, asignada por la persona vicerrectora.	1 612 813,63

Tabla 73. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto – Extensión.

Meta	Detalle	Total
	(Descripción)	Presupuesto
5.1.2.1 Alcanzar que al menos 120 estudiantes participen en actividades de extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de ocho personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignadas por la dirección. Así como los recursos asignados a tres CF.	333 540 345,76
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 ocho personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignadas por la dirección. Asimismo, se asigna el 20% del CF1714001 actividades de extensión (remuneraciones de extensionistas)	36 873 119,13
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 nueve personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignadas por la dirección. Asimismo, se asigna el 50% del CF1714001 actividades de extensión (remuneraciones de extensionistas) y el 100% de los CF que tienen recursos asignados en proyectos de extensión.	294 215 928,55
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 nueve personas funcionarias de la Dirección de Extensión, asignadas por la dirección. Asimismo, se asigna el 20% del CF1714001 actividades de extensión (remuneraciones de extensionistas) y el 100% de los CF que tienen recursos asignados en actividades de fortalecimiento de la extensión.	38 914 983,80
5.1.5.1 Ejecutar al menos 10 acciones administrativas que coadyuvan con la Extensión.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo, meta de inversión y sustantivas.	93 934 111,78
5.1.7.1 Gestionar el 100% del proceso de adquisición de bienes duraderos para la sostenibilidad y fortalecimiento de las actividades del Programa de Extensión, según el Plan Táctico de Inversión.	Se asigna el 100% de los CF específicos que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	108 259 216,41
5.1.8.1 Ejecutar los 4 proyectos asociados al PPA.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis personas funcionarias del PPA. Asignadas por la dirección.	460 232 180,00