

SCI-551-2026

Comunicación de acuerdo

Para: MBA. Evelyn Hernández Solís, directora
Oficina de Planificación Institucional

Comunidad institucional

De: MAE. Maritza Agüero González, directora
Secretaría del Consejo Institucional

Fecha: 24 de junio de 2026

Asunto: Sesión Ordinaria N.º 3455, Artículo 12, del 24 de junio de 2026.
Consulta a la comunidad institucional sobre el Plan Estratégico
Institucional 2027-2031

Para los fines correspondientes se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Institucional, citado en la referencia, el cual dice:

RESULTANDO QUE:

1. En atención al artículo 96 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, las Políticas Generales aprobadas por la Asamblea Institucional Representativa constituyen la base para la toma de decisiones del Consejo Institucional; en lo conducente, interesan las que se indican a continuación:

6. Calidad: *Se fomentará que todo el quehacer de la Institución se desarrolle con criterios de excelencia generando una cultura de mejora continua en todos los procesos institucionales, a través de la autoevaluación, certificación y acreditación, para el cumplimiento de los fines y principios institucionales y la satisfacción de todas personas vinculadas con el instituto.*

10. Sostenibilidad: *Se desarrollarán acciones orientadas a la diversificación de sus fuentes de ingresos y el eficiente control de sus gastos, acorde a la planificación institucional, para alcanzar el equilibrio económico y ambiental de la Institución en el largo plazo, así como las sinergias que puedan lograrse con el sistema de educación costarricense y las alianzas con entes públicos, privados e internacionales. (Aprobadas en Sesión AIR-99-2021 del 16 de noviembre 2021, publicadas en Gaceta N.º 851 del 21 de noviembre de 2021 y modificadas en AIR-107-2023 del 27 de setiembre de 2023, publicadas en Gaceta N.º 1143 del 03 de octubre de 2023)*

2. El Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica indica:

Artículo 18

Son funciones del Consejo Institucional:

...

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.

...

Artículo 98 bis

La Oficina de Planificación Institucional formulará cada cinco años, la propuesta de Plan Estratégico Institucional, así como los ajustes que se considere necesarios cada vez que detecte cambios importantes en el entorno, que puedan tener consecuencias significativas en el impacto del Instituto sobre la sociedad y deberá presentarla al Consejo Institucional para su análisis y aprobación.

Artículo 100 bis

Los procesos de formulación, análisis y aprobación, de las políticas institucionales, el Plan estratégico institucional y los Planes anuales operativos, deberán realizarse conforme a la metodología y el cronograma establecidos para tal fin y de acuerdo con los procedimientos establecidos en la reglamentación respectiva.

3. La Ley General de Control Interno establece los siguientes deberes al jerarca y titulares subordinados con respecto a la valoración del riesgo:

*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.

4. Las Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en lo que interesa, señalan lo siguiente:

3.3 Vinculación con la planificación institucional

La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.

5. El Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, indica en sus artículos 4, 6, 9 y 10:

Artículo 4 Definiciones

...

Plan Estratégico Institucional: Instrumento orientador del desarrollo institucional, que recoge, integra y estructura las decisiones desde una perspectiva estratégica.

...

Artículo 6 Tipos de Planes

La Institución contará con los siguientes tipos de planes, según el alcance relativo de los mismos:

- a. Plan Estratégico Institucional (largo plazo).*
- b. Plan Táctico (mediano plazo)*
- c. Plan Anual Operativo (corto plazo)*

Artículo 9 Etapas del Proceso de Planificación Institucional

El Proceso de Planificación Institucional estará compuesto por las siguientes etapas y responsables:

1. Planificación Estratégica Institucional:

a. Análisis del Entorno y Diagnóstico Institucional: En esta etapa se debe contar con la asesoría y conducción técnica de la Oficina de Planificación Institucional, considerando el análisis de los diferentes responsables. El informe de este análisis será presentado por el Rector para conocimiento del Consejo Institucional.

*b. Dirección Estratégica: En esta etapa se revisará la misión y la visión, considerando el análisis del entorno y diagnóstico institucional, para determinar la necesidad de ajustes a la realidad futura de la Comunidad Institucional, en función de los fines y principios establecidos por el Estatuto Orgánico. (aspiraciones, ideales, valores y creencias de sus integrantes).
Las políticas institucionales (generales y específicas), establecerán las directrices generales dentro de las cuales se dará la labor institucional.*

c. Formulación Estratégica: Esta etapa debe contar con el apoyo y direccionamiento técnico de la Oficina de Planificación Institucional, y se determina por:

c.1: Definición de proyectos estratégicos: Los proyectos que se definan en esta etapa deben ser concordantes con las políticas institucionales. Estos deberán contener un propósito, metas, actividades, plazo definido, necesidades presupuestarias, el costo aproximado en el largo plazo y la fuente de financiamiento.

El seguimiento se realizará con cada evaluación del Plan Estratégico y se ajustarán de acuerdo a las necesidades institucionales. Será presentado por el Rector para la priorización y aprobación al Consejo Institucional. Esta fase del proceso de planificación se utilizará como insumo para desarrollar los planes de nivel táctico.

c.2: Definición de las metas estratégicas: consiste en la formulación de las metas que permitirán la ejecución del plan estratégico, determinando los responsables, plazos, tipos de financiamiento, recursos presupuestarios y gestión del riesgo. Serán presentadas por el Rector para aprobación al Consejo Institucional.

c.3: Definición de indicadores: Serán presentados por el Rector y aprobado por el Consejo Institucional.

El producto final será el Plan Estratégico, este deberá ser presentado por el Rector y aprobado al Consejo Institucional.

...

Artículo 10 Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación del proceso de Planificación Institucional, consistirá en la verificación del cumplimiento de los siguientes aspectos:

- a. Plan Estratégico Institucional: se realizará la evaluación y seguimiento del Plan Estratégico al menos al finalizar el año calendario, a través de la evaluación final del Plan Anual Operativo por parte de la Oficina de Planificación Institucional. De considerarlo necesario, esta Oficina deberá formular en conjunto con el Rector, Vicerrectores, Directores de Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos, las acciones correctivas para alcanzar los objetivos propuestos en el Plan Estratégico Institucional, las cuales serán presentadas por el Rector para aprobación ante el Consejo Institucional, el que notificará a la comunidad institucional los ajustes correspondientes a dicho plan.*

...

6. Mediante el oficio R-626-2026, con fecha de recibido el 09 de junio de 2026, suscrito por la ingeniera María Estrada Sánchez, MSc., rectora, dirigido al máster Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, con copia a la máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, se remite para el trámite correspondiente la propuesta del Plan Estratégico 2027-2031, según lo consignado en el oficio OPI-200-2026. Asimismo, se informa que dicho documento fue conocido por el Consejo de Rectoría en la Sesión N.º 17-2026, artículo 1, celebrada el 09 de junio de 2026.
7. La Comisión de Planificación y Administración dictaminó en su reunión N.º 1156, efectuada el 18 de junio de 2026, lo siguiente:

Resultando que:

1. *Mediante correo electrónico con fecha de recibido el 04 de junio de 2026, suscrito por el máster Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, dirigido a la máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, se remiten las inquietudes y observaciones recibidas por la Comisión de Planificación y Administración respecto a la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031, con el propósito de que sirvan como insumo para su análisis y eventual atención. Asimismo, se informa que la audiencia prevista para la exposición del Plan Estratégico Institucional propuesto no podrá realizarse en la fecha programada, por lo que se considera oportuno trasladar previamente las observaciones*

recopiladas para contribuir al proceso de revisión y fortalecimiento del documento.

- 2. Mediante correo electrónico con fecha de recibido el 11 de junio de 2026, suscrito por la máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, dirigido al máster Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración; a la máster Fabiola Arias Cordero, coordinadora de la Unidad de Formulación y Evaluación de Planes Institucionales; a la máster Andrea Contreras Alvarado, coordinadora de la Unidad Especializada de Control Interno; a la licenciada Raquel Mejías Elizondo, coordinadora de la Unidad de Análisis y Gestión de la Información; a la máster Yaffany Monge Davanzo, funcionario de la Oficina de Planificación Institucional; y a la bachiller Arlyn Angulo Hernández, funcionaria de la Oficina de Planificación Institucional, se remite la revisión efectuada por la Oficina de Planificación Institucional a las observaciones formuladas por la Comisión de Planificación y Administración sobre la matriz preliminar del Plan Estratégico Institucional 2027-2031. En respuesta a dichas observaciones, se incorporan ajustes orientados a fortalecer la definición de metas, actividades, entregables e indicadores de seguimiento y evaluación, con el propósito de mejorar la medición objetiva del avance y los resultados esperados en las distintas áreas estratégicas contempladas en el plan.*
- 3. En el oficio R-626-2026, la Rectoría remitió para el trámite correspondiente la propuesta del Plan Estratégico 2027-2031.*
- 4. Se brindó audiencia al máster Ricardo Coy Herrera, vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia, doctor José Luis León Salazar, vicerrector de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, máster Ronald Bonilla Rodríguez, director Campus Tecnológico Local San José, ingeniero Rogelio González Quirós, MAP., director del Centro Académico Alajuela, ingeniero Diego Noguera Mena, director del Centro Académico Limón, máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, máster Fabiola Arias Cordero, coordinadora de la Unidad de Formulación y Evaluación de Planes Institucionales (UFEPI), máster Andrea Contreras Alvarado, coordinadora de la Unidad Especializada de Control Interno (UECI), licenciada Raquel Mejías Elizondo, coordinadora de la Unidad de Análisis y Gestión de la Información (UAGI), máster Yaffany Monge Davanzo, Oficina de Planificación Institucional, licenciada Arianna Aguilar Ellis, Oficina de Planificación Institucional, el doctor Teodolito Guillén Girón y al doctor Johan Godínez Carvajal, integrantes del Consejo Institucional, para la exposición del contenido de los documentos correspondientes al Plan Estratégico 2027-2031.*

Considerando que:

1. *El Plan Estratégico Institucional constituye el principal instrumento orientador del desarrollo institucional de largo plazo, mediante el cual se integran y estructuran las decisiones estratégicas que permiten materializar la misión, visión, principios y políticas institucionales, así como orientar el Plan Táctico Institucional y el Plan Anual Operativo de la Institución.*
2. *Recibido el Plan Estratégico Institucional 2027-2031 mediante oficio R-626-2026 y presentado en audiencia por parte de la Oficina de Planificación Institucional, se estimó pertinente que dicha propuesta sea sometida a consulta por parte de la comunidad institucional debido a su trascendencia para el desarrollo futuro de la Institución. Asimismo, se recomienda otorgar el plazo de un mes aproximadamente para la consulta, previo a que el Consejo Institucional continúe con el análisis y trámite correspondiente para su eventual aprobación, en ejercicio de la competencia conferida en el inciso b del artículo 18 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica.*
3. *La propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031 comprende un conjunto de elementos de complejidad técnica que por su extensión y trascendencia se estima conveniente solicitar a la Oficina de Planificación Institucional que, durante el período de consulta a la comunidad institucional, organice espacios de foro ante los consejos de las vicerrectorías, así como un foro dirigido a toda la comunidad institucional, de manera que faciliten la comprensión de su contenido y se favorezca la formulación de observaciones y aportes que contribuyan a fortalecer la propuesta.*
4. *La propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031 representa una evolución del modelo de planificación centrado en el cumplimiento de objetivos y metas institucionales hacia un enfoque orientado a resultados y a la generación de valor público, fortaleciendo la articulación entre la planificación institucional, el presupuesto, la gestión de riesgos, el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas.*

Se dictamina:

Recomendar al pleno del Consejo Institucional lo siguiente:

- a. *Someter a consulta de la comunidad institucional, hasta el 07 de agosto de 2026, la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031, remitida mediante el oficio R-626-2026, con el propósito de que las personas integrantes de la comunidad conozcan su contenido y remitan las observaciones, comentarios o sugerencias que estimen pertinentes.*
- b. *Solicitar a la Oficina de Planificación Institucional que, durante el período de consulta señalado en el inciso anterior, organice espacios de foro sobre la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031 en*

los consejos de las vicerrectorías, así como un foro abierto dirigido a la comunidad institucional, con el fin de facilitar la comprensión de su contenido y promover una participación informada en el proceso de consulta.

CONSIDERANDO QUE:

1. El Plan Estratégico Institucional constituye el instrumento orientador del desarrollo institucional de largo plazo, mediante el cual se integran y estructuran las decisiones estratégicas necesarias para concretar la misión, visión, principios y políticas institucionales, así como para orientar la formulación de los planes tácticos y operativos, la asignación de recursos, la gestión de riesgos, el seguimiento y la evaluación del quehacer institucional.
2. Mediante el oficio R-626-2026, la Rectoría remitió para el trámite correspondiente la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031, la cual fue expuesta ante la Comisión de Planificación y Administración, permitiendo conocer sus principales alcances, estructura y componentes estratégicos.
3. Dada la relevancia estratégica del Plan Estratégico Institucional 2027-2031 como instrumento orientador del desarrollo institucional de largo plazo, su incidencia en el conjunto de las actividades académicas y administrativas, así como la complejidad técnica y amplitud de los temas que aborda, la Comisión de Planificación y Administración recomienda en su dictamen que la propuesta sea sometida a consulta de la comunidad institucional antes de que el Consejo Institucional continúe con su análisis y eventual aprobación. De igual forma, se recomienda solicitar a la Oficina de Planificación Institucional promover espacios de divulgación y análisis durante el período de consulta, con el propósito de facilitar la comprensión de sus alcances y propiciar una participación informada de la comunidad institucional.

SE ACUERDA:

- a. Someter a consulta de la comunidad institucional, hasta el 07 de agosto de 2026, la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031, remitida mediante el oficio R-626-2026, con el propósito de que las personas integrantes de la comunidad conozcan su contenido y remitan las observaciones, comentarios o sugerencias que estimen pertinentes.
- b. Solicitar a la Oficina de Planificación Institucional que, durante el período de consulta señalado en el inciso anterior, organice foros sobre la propuesta del Plan Estratégico Institucional 2027-2031 en los consejos de las vicerrectorías, así como un foro abierto dirigido a la comunidad institucional, con el fin de



facilitar la comprensión de su contenido y promover una participación informada en el proceso de consulta.

- c. Indicar que el presente acuerdo no podrá ser impugnado, siendo un acto de trámite que no cuenta con efectos jurídicos propios.

ACUERDO FIRME

MAG/kmm

Copia: Licda. Yessica Mata Alvarado, directora, Oficina de Asesoría Legal (Publicación Gaceta)