

**Propuesta para conocimiento y resolución del
Plenario del V Congreso Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica**



V Congreso
Institucional

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Ponencia N°

Título ponencia:	Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica con el cimiento de tres pilares para su desarrollo: Estructuración, Integración y Mejoramiento Continuo
Eje temático:	Educación Superior Universitaria para el Siglo XXII
Proponentes	Liss Salas Cerdas, Marco William Martínez, Luis Gómez Gutiérrez y Jenny Zúñiga Valverde

9

La presente ponencia propone la implementación de un Modelo para la Gestión de los Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, con el propósito de fortalecer su eficiencia, efectividad y competitividad. Este sistema busca articular los esfuerzos de las distintas escuelas y dependencias institucionales, mejorando el uso de recursos en coordinación con Fundatec, y establecer un marco de gestión coherente, colaborativo y eficiente, que potencie la imagen del TEC ante la sociedad costarricense y, al mismo tiempo, incremente la atracción de ingresos y la competitividad institucional.

La propuesta se sustenta en tres pilares fundamentales: (1) la articulación y gobernanza técnica; (2) la gestión integrada de recursos y procesos; y (3) el apoyo a la estandarización y mejora continua de la formación técnica.

Considerando que:

1. Conforme al artículo 92 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica los acuerdos del Congreso Institucional entran en vigencia tres meses después de realizada la Asamblea Plenaria correspondiente y tendrán carácter vinculante.
2. La Asamblea Institucional Representativa acordó, en la Sesión AIR-100-2022, realizada el 27 de abril del 2022, “Reconocer la competencia del plenario del Congreso Institucional para tomar acuerdos relacionados con el quehacer académico e institucional conforme lo indicado en el Artículo 88, sin más limitantes que las expresamente establecidas en el Estatuto Orgánico en su artículo 139 incluyendo las interpretaciones auténticas que de estas haga la Asamblea Institucional Representativa.
3. Con base en lo indicado en el punto anterior, el Plenario del Congreso tiene la potestad de aprobar políticas, lineamientos, recomendaciones, reformas normativas y adoptar otro

tipo de disposiciones, como la creación de comisiones transitorias o permanentes, con excepción de lo indicado en el artículo 139 del Estatuto Orgánico y la interpretación auténtica de las disposiciones cubiertas por ese artículo.

4. La ponencia titulada Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica con el cimiento de tres pilares para su desarrollo: Estructuración, Integración y Mejoramiento Continuo de las personas proponentes Liss Salas Cerdas adscrita a la Escuela de Ingeniería en Producción Industrial, Marco William Martínez adscrito a la Escuela de Administración de Empresas, Luis Gómez Gutiérrez adscrito a la Escuela de Electromecánica y Jenny Zúñiga Valverde adscrita a la Oficina de Planificación, en el marco del eje temático Educación Superior Universitaria para el Siglo XXII del V Congreso Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
5. Que la ponencia fue asignada a una comisión de análisis integrada por: Yuen Law Wan, Juan Luis Crespo Marino, Raisha Linoska Cuero Mosquera, Rony Mauricio Rodríguez Barquero, Alicia Coto Guzmán, William Delgado Montoya, Sofía Valerín Rojas y Mariam Álvarez Hernández de conformidad con las disposiciones establecidas por la Comisión Organizadora del V Congreso.
6. El plenario del V Congreso Institucional acordó, mediante votación de 269 a favor y 87 en contra, seleccionar esta ponencia para ser sometida al conocimiento y análisis de las mesas de trabajo.
7. La ponencia fue conocida y dictaminada por la mesa de trabajo integrada por Ricardo Elías Coy Herrera, Laura Coto Calderón, José Emiliano Pérez Acuña, Liss Salas Cerdas, Is Ortiz Ávila y Adriana Mata Salas, Wagner Segura Porras (no participó en ninguna de las sesiones de trabajo), de conformidad con las disposiciones establecidas en el Reglamento de debates del V Congreso Institucional. Siendo que el grupo proponente planteó mejoras a algunas propuestas en línea a las consultas y necesidades de la mesa de trabajo, con el objetivo de lograr la prontitud de puesta en marcha de la ponencia y la posibilidad de carácter vinculante del V Congreso Institucional.
8. Los acuerdos trasladados por el Plenario del V Congreso Institucional a la mesa de trabajo fueron los siguientes:

1. Aprobar la creación de un Modelo para la Gestión de Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que busca fortalecer la formación técnica de la institución y mejorar su posicionamiento. Este modelo se cimienta en tres pilares: un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua. Su implementación busca optimizar procesos y promover la comunicación entre todas las partes interesadas.

2. Crear la Comisión para redactar la Propuesta del Modelo de Gestión de Programas Técnicos con orientación a definir el marco de gobernanza y los procesos de gestión asociados, así como los ajustes normativos correspondientes.

3. La Comisión estará formada por siete (7) personas, con la siguiente composición:

a. Un representante que nombre el Consejo de Docencia, de la Vicerrectoría de Docencia

b. Un representante que nombre el Consejo de la Vicerrectoría de Administración

c. Un representante del sector estudiantil designado por la Federación de Estudiantes del Tecnológico (FEITEC)

d. Todas las personas proponentes de esta ponencia, de las cuales se definirá una persona coordinadora que gestione las reuniones y la ejecución de las funciones que se asignan.

e. La Comisión contará, además, con un Grupo Asesor conformado por representantes que definen las siguientes dependencias:

a. Un representante de la Oficina de Planificación Institucional

b. Un representante de la Oficina de Asesoría Legal

c. Un representante de FUNDATEC

4. Establecer que las funciones de esta comisión sean:

a. Describir los procesos de educación técnica con adyuvancia con Fundatec a través de un diagnóstico que permita caracterizar la gestión de los programas inter e intrainstitucional con las diferentes entidades involucradas.

b. Realizar un análisis situacional con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico realizado.

c. Establecer la correlación, similitudes y diferencias que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico, con el objetivo de definir el marco estructural de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua.

d. Identificar los ajustes estructurales, normativos y presupuestarios necesarios para el establecimiento del Modelo de Gestión de Programas Técnicos.

e. Proponer la redacción de una Política Específica y un Reglamento para normar el funcionamiento en una instancia institucional para la implementación del Modelo de Gestión de Programas Técnicos con los cimientos de un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora

continua.

- f. *Presentar las propuestas, modificaciones e informes, ante la Asamblea Institucional Representativa o el Consejo Institucional según su competencia para su aprobación y puesta en marcha.*

5. La Comisión deberá desarrollar un cronograma de trabajo, con un plazo de 12 meses a partir de la aprobación, con la posibilidad de extender el plazo por un periodo de 6 meses, a solicitud razonada de la Comisión ante la DAIR. La comisión trabajará con quorum del 80% de las personas nombradas con una persona coordinadora que gestionará las reuniones, para cumplir todas las funciones asignadas. La comisión será supervisada por el Directorio de la Asamblea Institucional Representativa.

9. Que la propuesta de implementar un Modelo para la gestión de programas técnicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) responde a la creciente relevancia de la educación técnica profesional para el desarrollo del país, al contribuir a la modernización productiva, la reducción de la pobreza y la generación de empleos de mayor calidad. Los programas técnicos representan, además, una fuente estratégica de sostenibilidad financiera para las Escuelas y para la institución, generando ingresos significativos que permiten sufragar gastos no cubiertos por el FEES y apoyar la docencia, la investigación y la extensión. Asimismo, esta iniciativa fortalece la pertinencia y competitividad académica del TEC mediante la articulación con el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC-EFTP-CR) y con instrumentos nacionales de planificación, y permite superar la actual dispersión en la gestión de los programas técnicos mediante la posibilidad de crear un marco de gobernanza y administración integrada. Con ello, se busca mejorar recursos, consolidar procesos, garantizar la calidad, impulsar la innovación y proyectar la imagen del TEC ante la sociedad costarricense, reafirmando su compromiso con la formación técnica como eje estratégico del desarrollo sostenible nacional.
10. Las propuestas realizadas en la mesa de trabajo responden a la necesidad de darle la solvencia y pronta puesta en marcha a Modelo de Gestión de Programas Técnicos, por lo que se analizó y propuso: 1- la importancia de incorporar una política en el Instituto Tecnológico que brinde al Modelo un contexto de impacto y pertinencia en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, para la gestión integral; 2- planteamiento de mejoras y cambios reglamentarios para poder ubicar la estructura organizacional de la unidad propuesta en la ponencia para que sea adscrita a la Vicerrectoría de Docencia; 3- planteamiento de que el Fondo Común para la Gestión de Técnicos sea un fondo que le permita la autosostenibilidad a la gestión del modelo que realizará la Unidad de Gestión de Técnicos y la **posibilidad de resolver servicios estudiantiles y docentes no atendidos en la actualidad**; 4- mejoras a las acciones y composición de la comisión propuesta en la ponencia para que plantee de previo los requerimientos de recursos, planteamientos normativos y de procesos que la Unidad requiere para poder empezar labores bajo un contexto más claro de forma que sus integrantes puedan iniciar la gestión de los programas técnicos vinculados con Fundatec de una manera más expedita desde que inicien los nombramientos de personal que la institución designe. Estos elementos justifican la adopción de medidas que aseguran que el Modelo de Gestión de Técnicos pueda implementarse con la puesta en marcha de acciones previas que abren camino a la ejecución activa de procesos y actividades por parte de los integrantes que participen en la Unidad de Gestión de Técnicos.

11. La mesa de trabajo, tras el análisis de fondo de la ponencia y de las mociones de fondo recibidas por Adriana Mata Salas y María Teresa Hernández Jiménez, así como de la persona estudiante Wagner Segura Porras, así como con los aportes recibidos por las personas ponentes, dictaminó positivamente la ponencia.
12. Se consideraron los siguientes elementos de valoración de riesgos durante el estudio de la ponencia:

Riesgos identificados con el modelo vigente de gestión de los programas técnicos	Probabilidad	Impacto
Desarticulación entre lo académico y lo administrativo	Alta	Alto
Los programas son académicamente responsabilidad de las Escuelas, pero la ejecución operativa está en manos de Fundatec. Esa doble línea de mando genera interrupciones en la cadena de decisión, inconsistencias en la ejecución y falta de claridad sobre quién responde por qué.		
Falta de trazabilidad en los procesos académicos	Alta	Alto
Procesos como planificación, matrícula, carga académica, supervisión docente y cierre de ciclo no están totalmente bajo control institucional. Al no existir una unidad interna responsable, el TEC pierde trazabilidad para fines de control interno, auditoría y aseguramiento de calidad.		
Limitaciones para implementar estándares académicos institucionales	Media	Alto
La supervisión pedagógica, los procesos de evaluación docente, la actualización curricular y los mecanismos de mejora continua no se aplican con la misma fuerza que en los programas de grado. Esto genera asimetrías y riesgos de calidad.		
Vulnerabilidad en los controles internos	Alta	Alto
La coadministración con una instancia externa provoca zonas grises en ejecución de recursos, contratación de servicios, gestión de gastos y rendición de cuentas. El modelo actual facilita riesgos de incumplimiento normativo.		
Restricciones para tomar decisiones estratégicas	Media	Medio
La capacidad del TEC para abrir, cerrar o ajustar programas técnicos según necesidades país es limitada, porque la gestión depende de una estructura que no está dentro de su propia gobernanza. Esto reduce agilidad y competitividad institucional.		
Inconsistencias en la experiencia estudiantil	Media	Medio

El estudiantado recibe una mezcla de procesos: académicos del TEC y administrativos externos. Esto afecta la percepción de calidad, la claridad del modelo y, en algunos casos, la satisfacción estudiantil.		
Dificultad para consolidar una identidad académica de los técnicos	Media	
Al no estar gestionados internamente, los técnicos quedan en un limbo: son académicos, pero no tienen una estructura académica propia que los represente, que defina lineamientos o que articule su proyección institucional.		Medio
Riesgo reputacional por indefinición estructural	Media	
La falta de una instancia formal dentro del TEC que lidere los programas técnicos crea la percepción de una oferta fragmentada, sin un paraguas institucional claro, lo que afecta la confianza de estudiantes, empleadores y entes externos.		Alto
Duplicación de esfuerzos en las Escuelas	Media	
Cada Escuela intenta resolver de manera independiente procesos que deberían estar estandarizados y centralizados, lo que genera ineficiencias operativas y pérdida de recursos.		Medio
Dependencia operativa de Fundatec	Alta	
El TEC queda condicionado por capacidades, tiempos y prioridades de una entidad que no forma parte de su estructura académica. Esto constituye un riesgo operativo sostenido.		Alto

13. El análisis que realizó la mesa de trabajo, consideró los diferentes elementos que constituyen la ponencia, las observaciones recibidas antes de realizar la primera sesión del V Congreso Institucional, los acuerdos positivos que dictaminó el V Congreso Institucional y los aportes en las dudas y análisis conjunto a nivel interno de la mesa con las consultas realizadas a personas como: Marco Rojas Valle representante legal de la Comisión del V Congreso Institucional, Gioconda Gómez Rojas representante de Fundatec, María Teresa Hernández Jiménez mocionante, Luis Alexander Calvo Valverde, Teodolito Guillén Girón y Carmen Madriz Quirós representantes de la Dirección de Posgrados y del planteamiento de propuestas para el desarrollo de Posgrados dentro del esquema estructural del TEC, y de las mejoras recibidas de las personas proponentes.
14. La mesa de trabajo presenta al Plenario del V Congreso Institucional con fecha 16 de marzo 2026 el aprobar los siguientes acuerdos:
1. **Aprobar el Modelo para la Gestión de Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica**, que busca fortalecer la formación técnica de la institución y mejorar su posicionamiento. Este modelo se cimienta en tres pilares: un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua. Su implementación busca optimizar procesos y promover la comunicación entre todas las partes interesadas.

2. **Aprobar la siguiente Política Específica para la Gestión de los Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica:**

POLÍTICA ESPECÍFICA PARA LA GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS TÉCNICOS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

(Basada en los pilares y objetivos del Modelo de Gestión propuesto en la ponencia aprobada)

1. Propósito

Establecer los lineamientos institucionales para la implementación y operación del Modelo de Gestión de Programas Técnicos del Tecnológico de Costa Rica, con el fin de fortalecer la articulación académica-administrativa, promover el uso eficiente y compartido de recursos, y consolidar procesos de estandarización y mejora continua que garanticen la calidad, pertinencia y competitividad de la formación técnica del TEC.

2. Alcance

Esta política es de aplicación obligatoria para todas las instancias académicas, administrativas, técnicas y de apoyo institucional involucradas en la creación, gestión, proyección, administración y evaluación de los Programas Técnicos.

Incluye la articulación con Fundatec, dependencias y subdependencias del TEC, y cualquier instancia que forme parte del ecosistema de formación técnica.

3. Declaración de Política

El Tecnológico de Costa Rica adopta oficialmente el Modelo de Gestión de Programas Técnicos, como una herramienta institucional diseñada para articular, integrar y estandarizar los procesos relacionados con la formación técnica.

Este modelo se fundamenta en tres pilares estratégicos:

1. Marco estructural para la articulación y gobernanza técnica, que garantiza coordinación entre dependencias y define instancias específicas para la toma de decisiones.
2. Gestión integrada para la efectividad y competitividad, mediante el uso compartido de recursos, plataformas, métodos y procesos.
3. Apoyo a la estandarización, alineación e innovación, con un enfoque de mejora continua, calidad académica y pertinencia.
4. *Cada pilar orienta la acción institucional hacia una gestión más eficiente y sostenible de los Programas Técnicos.*

4. Principios

La política se rige por los siguientes principios:

- **Articulación institucional:** coordinación entre unidades académicas y de apoyo.
- **Calidad académica:** procesos de evaluación, seguimiento y mejora continua.
- **Eficiencia y uso compartido de recursos:** optimización y sostenibilidad.
- **Innovación y pertinencia:** actualización permanente de metodologías.
- **Transparencia:** rendición de cuentas en lo académico y lo financiero.
- **Gestión basada en evidencia:** decisiones sustentadas en datos diagnósticos.

5. Lineamientos Estratégicos de la Política

Los lineamientos se desarrollan de acuerdo con los tres pilares del modelo:

5.1. Pilar 1: Marco Estructural para la Articulación y Gobernanza Técnica

La institución establecerá un marco que permita coordinar de manera efectiva a las unidades involucradas en los Programas Técnicos. Este marco incluye:

- La creación de una instancia responsable de la **Gestión de Programas Técnicos**.
- La conformación de un **Consejo Técnico**, encargado de validar criterios académicos y operativos.
- La creación de un **Consejo Asesor**, para soporte técnico y vinculación con otras dependencias y con Fundatec.
- Mecanismos de articulación con el Consejo Académico, asegurando la debida representación estudiantil.
Este pilar garantiza coherencia, comunicación y gobernanza técnica en todo el ecosistema de formación.

5.2. Pilar 2: Gestión Integrada para la Efectividad y Competitividad

El ITCR promoverá la adopción de una gestión integrada, que incorpore:

- Consolidación y uso compartido de **recursos académicos, tecnológicos y administrativos**.
- Integración de sistemas de **evaluación, comunicación, promoción y proyección**.
- Procesos que permitan mejorar la eficiencia institucional y la capacidad de respuesta ante demandas del entorno.
Este pilar busca maximizar resultados, reducir duplicidades y fortalecer la competitividad de la oferta técnica.

5.3. Pilar 3: Estandarización, Alineación y Mejora Continua

La institución impulsará:

- La estandarización de los procesos académicos y administrativos de los Programas Técnicos.
 - La alineación de los modelos formativos con las políticas institucionales y con el marco de calidad del ITCR.
 - La incorporación de mecanismos de innovación pedagógica, tecnológica y operativa.
 - La implementación de procesos sistemáticos de mejora continua sustentados en evidencia.
- Este pilar consolida la calidad académica y la coherencia institucional de la formación técnica.

6. Objetivos Específicos

(Extraídos textualmente del espíritu de la ponencia y adaptados al lenguaje de política)

1. Establecer un marco de gobernanza institucional que defina la instancia encargada de la Gestión de Programas Técnicos, así como su Consejo Técnico y su Consejo Asesor, garantizando la articulación académica, administrativa y operativa con todas las dependencias vinculadas y la coadyuvancia con Fundatec.
2. Impulsar la gestión integrada de recursos, plataformas, métodos de evaluación, estrategias de comunicación y mecanismos de proyección, de forma que se fortalezcan la eficiencia, la efectividad y la competitividad de los Programas Técnicos.
3. Favorecer la estandarización y alineación de los procesos formativos de la educación técnica superior del ITCR, incorporando lineamientos de mejora continua e innovación.

7. Responsabilidades Institucionales

La implementación de esta política será responsabilidad de las instancias definidas por el Modelo, en articulación con dependencias y subdependencias institucionales, Fundatec y los órganos de toma de decisiones académicas e institucionales.

8. Seguimiento y Evaluación

Se establecerán mecanismos formales de seguimiento, indicadores (OPI-AGI) y reportes periódicos que permitan evaluar la implementación, resultados e impacto del Modelo de Gestión.

9. Vigencia

Esta política entra en vigor una vez aprobada por el órgano correspondiente y será de cumplimiento obligatorio para todas las

instancias involucradas en los Programas Técnicos con adyuvancia con Fundatec.

3. Aprobar el Marco de Gobernanza con una Unidad Académica para la Gestión de Técnicos, con su Consejo de unidad y Consejo Asesor establecidos en el Modelo para la adecuada gestión integral de los programas técnicos, manteniendo la gobernanza y gestión financiera de cada programa técnico en la Escuela con el correspondiente apoyo de su Comité Técnico interno.

a. La composición del Consejo de Unidad de Gestión de Técnicos se define de la siguiente manera:

i. Una persona coordinadora

ii. Un Consejo Técnico, compuesto por:

1. Persona coordinadora, quien preside el Consejo
2. Un representante por Escuela que tenga inscrito al menos un Programa Técnico del ITCR, con coadyuvancia con Fundatec, designado por el Consejo de Escuela
3. Una persona representante de la Vicerrectoría de Docencia
4. Una persona representante de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
5. Representación estudiantil de programas técnicos definida por la FEITEC según la normativa vigente

iii. Un Consejo Asesor, compuesto por:

1. Persona coordinadora de la Unidad, quien coordina
2. Un representante de la Oficina de Comunicación y Mercadeo
3. Un representante de la Centro de Vinculación
4. Un representante del Centro de Desarrollo Académico con experiencia curricular en el logro de la alineación de programas técnicos ante el MNC-EFTP-CR
5. La persona representante designada por el ITCR en la Comisión de Articulación de la Educación Superior y la Educación y Formación Técnica Profesional
6. Un representante de Vida Estudiantil
7. Un representante de Docencia
8. Un representante de Fundatec

9. Un representante egresado

- b. **Reformar el Estatuto Orgánico y el Reglamento de Creación, Modificación, Traslado y Eliminación de Subdependencias, que permita la adscripción de la Unidad Académica para la Gestión de Técnicos, en la Vicerrectoría de Docencia**

Instruir al Consejo Institucional que, en un plazo menor de 6 meses a partir de la aprobación de este acuerdo, las modificaciones necesarias a la normativa institucional que permitan la creación y administración de unidades académicas. Como base de trabajo, se trasladan al Consejo Institucional las siguientes iniciativas básicas de transformaciones a dichas normativas.

b.1 Estatuto Orgánico: Artículos 33, 51, 51 bis, 59 y 59 bis del Estatuto Orgánico del ITCR:

Artículo 33 Funciones de la persona vicerrectora de docencia	Artículo 33 Funciones de la persona vicerrectora de docencia
<p>Son funciones específicas de la persona Vicerrectora de Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Procurar la eficiencia de la labor docente y velar por su vinculación con la investigación y la extensión.b. Proponer al Consejo Institucional, por medio de la persona Rectora, la creación, modificación o eliminación de áreas académicas de grado, conforme a lo dispuesto por la reglamentación respectiva.c. Supervisar la distribución de las responsabilidades académicas asignadas a las personas profesoras, de acuerdo con el reglamento correspondiente.d. Proponer los requisitos para los grados y títulos académicos de pregrado y grado que otorgue el Instituto y presentarlos, para su aprobación, al Consejo Institucional, previa recomendación del Consejo de Docencia.e. Velar por las buenas condiciones presupuestarias, materiales y ambientales en que se desarrolla la actividad académica.	<p>Son funciones específicas de la persona Vicerrectora de Docencia:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Procurar la eficiencia de la labor docente y velar por su vinculación con la investigación y la extensión.b. Proponer al Consejo Institucional, por medio de la persona Rectora, la creación, modificación o eliminación de subdependencias académicas o de apoyo a la academia a su cargo, conforme a lo dispuesto por la reglamentación respectiva.

<p>f. Coordinar el proceso de diseño, rediseño y evaluación curricular.</p> <p>g. Promover actividades tendientes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>h) Para el cumplimiento de sus fines, contará con unidades académicas y de apoyo a la academia.</p>
<p>Artículo 51 El departamento y sus tipos</p>	<p>Artículo 51. Las dependencias y sus tipos</p>
<p>Para el desempeño de sus actividades, el Instituto se organizará en dependencias y subdependencias.</p> <p>Para efectos de este Estatuto se entenderá de forma genérica como dependencia a las Vicerrectorías, los departamentos de apoyo académico, los departamentos académicos, las escuelas, las direcciones de oficinas asesoras y asistenciales, de los Campus Tecnológicos Locales y de Centros Académicos.</p> <p>Se entenderá de forma genérica por subdependencias a las unidades de apoyo, unidades académicas y áreas académicas, independientemente de su ubicación física.</p> <p>[...]</p>	<p>Para el desempeño de sus actividades, el Instituto se organizará en dependencias y subdependencias.</p> <p>Para efectos de este Estatuto se entenderá de forma genérica como dependencia a las Vicerrectorías, los departamentos de apoyo académico, los departamentos académicos, las escuelas, las direcciones de oficinas asesoras y asistenciales, de los Campus Tecnológicos Locales y de Centros Académicos.</p> <p>Se entenderá de forma genérica por subdependencias a las unidades de apoyo, unidades y áreas académicas, independientemente de su ubicación física. Dichas unidades podrán adscribirse a las dependencias según su naturaleza y funciones.</p> <p>[...]</p>
<p>Artículo 51 bis. Tipos de unidades en Departamentos Académicos</p>	<p>Artículo 51 bis. Tipos de unidades en dependencias Académicas</p>
<p>Los Departamentos académicos podrán desarrollar sus actividades por medio de los siguientes tipos de unidades:</p> <p>a. Unidad interna</p> <p>Unidad que opera en el mismo Campus Tecnológico o Centro Académico en que se encuentra el departamento al cual pertenece y cuya creación, modificación, eliminación y funcionamiento se regirá por lo dispuesto en este Estatuto Orgánico y en los reglamentos respectivos. En este tipo de unidad, la persona coordinadora desempeñará las funciones que le definan este Estatuto Orgánico y los reglamentos respectivos. Esta categoría no incluye las unidades que desarrollan programas de posgrado.</p>	<p>Las dependencias académicas podrán desarrollar sus actividades por medio de los siguientes tipos de unidades:</p> <p>a. Unidad interna</p> <p>Unidad que opera en el mismo Campus Tecnológico o Centro Académico en que se encuentra la dependencia al cual pertenece y cuya creación, modificación, eliminación y funcionamiento se regirá por lo dispuesto en este Estatuto Orgánico y en los reglamentos respectivos. En este tipo de unidad, la persona coordinadora desempeñará las funciones que le definan este Estatuto Orgánico y los reglamentos respectivos. Esta categoría no incluye las unidades que desarrollan programas de posgrado.</p>
<p>ARTÍCULO 59 Funciones de la persona directora de departamento académico</p>	<p>ARTÍCULO 59 Funciones de la persona directora de departamento académico</p>
<p>Son funciones de la persona directora de Departamento Académico:</p>	<p>Son funciones de la persona directora de Departamento Académico:</p>

<p>a. ...</p> <p>s. Fiscalizar la acción de los programas desconcentrados de su departamento.</p> <p>...</p>	<p>a. ...</p> <p>s. Fiscalizar la acción de todos los programas de su departamento.</p> <p>...</p>
<p>Artículo 59-Bis 1: Integración y Funciones del Consejo de Unidad Interna.</p>	<p>Artículo 59-Bis 1: Integración y Funciones del Consejo de Unidad Interna.</p>
<p>Las escuelas que cuenten con unidades internas para el desarrollo de programas, nombrarán un Consejo de Unidad cuyo propósito es atender, coordinar y organizar en forma ágil, oportuna y eficiente, los asuntos de naturaleza académica relacionados con dichos programas, de acuerdo con los lineamientos y objetivos fijados por el departamento.</p> <p>El Consejo de Unidad estará conformado por:</p> <p>a. La persona que ejerce la coordinación, quien lo preside.</p> <p>b. Tres personas con condición de profesor o profesora relacionadas con las actividades de la unidad, cuyo nombramiento será dado por el Consejo de Escuela para un periodo de tres años.</p> <p>c. Una representación estudiantil correspondiente al 25% del total de los miembros del Consejo de Unidad, nombrados por la FEITEC de acuerdo con su normativa. La representación estudiantil contará con tantos suplentes como titulares tenga. Los suplentes no contarán para el cálculo del cuórum.</p> <p>Cuando la representación estudiantil sea disminuida por renuncias, destituciones, vencimiento de los plazos u otras causas que provoquen la ausencia permanente y sean notificadas ante la presidencia del órgano, esta deberá comunicarlo a la FEITEC en el plazo de cinco (5) días hábiles a partir del conocimiento del hecho.</p> <p>La FEITEC contará con un plazo, no mayor, a diez (10) días hábiles, a partir de la notificación de la persona que ocupa la presidencia del órgano o de la recepción de la renuncia, para nombrar a los representantes de acuerdo con su normativa.</p>	<p>Las dependencias que cuenten con unidades internas nombrarán un Consejo de Unidad cuyo propósito es atender, coordinar y organizar en forma ágil, oportuna y eficiente, los asuntos de naturaleza académica relacionados con dichos programas, de acuerdo con los lineamientos y objetivos fijados por la dependencia.</p> <p>El Consejo de Unidad estará conformado por:</p> <p>a. La persona que ejerce la coordinación, quien lo preside.</p> <p>b. Tres personas con condición de profesor o profesora relacionadas con las actividades de la unidad, cuyo nombramiento será dado por el Consejo de Escuela para un periodo de tres años.</p> <p>c. Una representación estudiantil correspondiente al 25% del total de los miembros del Consejo de Unidad, nombrados por la FEITEC de acuerdo con su normativa. La representación estudiantil contará con tantos suplentes como titulares tenga. Los suplentes no contarán para el cálculo del cuórum.</p> <p>Cuando la representación estudiantil sea disminuida por renuncias, destituciones, vencimiento de los plazos u otras causas que provoquen la ausencia permanente y sean notificadas ante la presidencia del órgano, esta deberá comunicarlo a la FEITEC en el plazo de cinco (5) días hábiles a partir del conocimiento del hecho.</p> <p>La FEITEC contará con un plazo, no mayor, a diez (10) días hábiles, a partir de la notificación de la persona que ocupa la presidencia del órgano o de la recepción de la renuncia, para nombrar a los representantes de acuerdo con su normativa.</p> <p>Si en ese plazo no se comunican los nombramientos, el órgano se tendrá por</p>

Si en ese plazo no se comunican los nombramientos, el órgano se tendrá por válidamente conformado. Sin embargo, la FEITEC conserva el derecho a realizar los nombramientos para que sus representantes se integren al órgano.

La persona que ejerce la presidencia del órgano es personalmente responsable si omite la comunicación oportuna a la FEITEC y los acuerdos tomados en esas circunstancias serán nulos.

En caso de que la FEITEC no realice el nombramiento en el plazo establecido anteriormente, la persona presidente del órgano debe enviar a la FEITEC la convocatoria con su agenda y actas de las sesiones realizadas, durante el tiempo en que no se contaba con la representación estudiantil.

Las funciones del Consejo de Unidad serán las que se le asignen en este Estatuto Orgánico, en los reglamentos respectivos y las que acuerde delegar el Consejo de Escuela respectivo, las cuales se limitarán exclusivamente al programa académico asignado directamente a la unidad interna.

Los acuerdos del Consejo de Unidad se tomarán por el voto afirmativo de la mayoría de sus integrantes. En caso de empate el asunto se deberá elevar al Consejo de Escuela para que sea resuelto en esta instancia.

El Consejo de Unidad sesionará una (1) vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoque la coordinación de la Unidad o lo soliciten dos (2) de sus integrantes.

El Consejo de Unidad deberá hacer constar los asuntos tratados y los acuerdos en actas formales.

Contra las decisiones del Consejo de Unidad cabe el recurso de revocatoria ante el mismo Consejo y el de apelación ante el Consejo de la Escuela a la que pertenece la unidad.

válidamente conformado. Sin embargo, la FEITEC conserva el derecho a realizar los nombramientos para que sus representantes se integren al órgano.

La persona que ejerce la presidencia del órgano es personalmente responsable si omite la comunicación oportuna a la FEITEC y los acuerdos tomados en esas circunstancias serán nulos.

En caso de que la FEITEC no realice el nombramiento en el plazo establecido anteriormente, la persona presidente del órgano debe enviar a la FEITEC la convocatoria con su agenda y actas de las sesiones realizadas, durante el tiempo en que no se contaba con la representación estudiantil.

En el caso de unidades académicas relacionadas con la gestión de Programas Técnicos, estará conformada por una persona representante de programas técnicos por Escuela y cuyo nombramiento será definido por el Consejo de Escuela para un periodo de cuatro años.

Las funciones del Consejo de Unidad serán las que se le asignen en este Estatuto Orgánico, en los reglamentos respectivos y las que acuerde delegar el Consejo de escuela respectivo, las cuales se limitarán exclusivamente al programa académico asignado directamente a la unidad interna.

Los acuerdos del Consejo de Unidad se tomarán por el voto afirmativo de la mayoría de sus integrantes. En caso de empate el asunto se deberá elevar al Consejo de **dependencia** para que sea resuelto en esta instancia.

El Consejo de Unidad sesionará una (1) vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoque la coordinación de la Unidad o lo soliciten dos (2) de sus integrantes.

El Consejo de Unidad deberá hacer constar los asuntos tratados y los acuerdos en actas formales.

Contra las decisiones del Consejo de Unidad cabe el recurso de revocatoria ante el mismo Consejo y el de apelación ante el Consejo de la **dependencia** a la que pertenece la unidad.

b.2 Reglamento para la Creación, Modificación, Traslado o Eliminación de subdependencias en el Instituto Tecnológico de Costa Rica:

Artículo 8. De la adscripción	Artículo 8. De la adscripción
<p>Una unidad podrá estar adscrita al Consejo Institucional, a la Rectoría, a una Vicerrectoría, a la Dirección de un Campus Tecnológico Local, a la Dirección de un Centro Académico, a una Oficina Asesora o Asistencial de la Rectoría, a las Direcciones de la Vicerrectoría de Investigación o Extensión, a una Escuela, a un Departamento de apoyo académico o a la Auditoría Interna.</p>	<p>Una unidad podrá estar adscrita al Consejo Institucional, a la Rectoría, a una Vicerrectoría, a la Dirección de un Campus Tecnológico Local, a la Dirección de un Centro Académico, a una Oficina Asesora o Asistencial de la Rectoría, a las Direcciones de la Vicerrectoría de Investigación o Extensión, a una Escuela, a un Departamento de apoyo académico o a la Auditoría Interna.</p> <p>En la Vicerrectoría de Docencia se podrá adscribir unidades académicas cuando su alcance sea transversal o relacionado con la gestión académica de programas técnicos, respondiendo a las necesidades estratégicas institucionales.</p>
Artículo 9. Categorías de unidades	Artículo 9. Categorías de unidades
<p>Las unidades serán clasificadas en cuatro categorías, atendiendo principalmente a su ámbito de acción, el nivel de complejidad de sus funciones y el grado de autoridad e importancia dentro de la estructura organizativa. Las categorías son las siguientes:</p> <p>a...</p> <p>c. Unidad de categoría 3: es aquella unidad profesional con un nivel complejo cuyo ámbito de control profesional permite la toma de decisiones por parte de la persona que coordina. Se considera que más de la mitad del personal se ubica en las categorías 130 del Manual</p>	<p>Las unidades serán clasificadas en cuatro categorías, atendiendo principalmente a su ámbito de acción, el nivel de complejidad de sus funciones y el grado de autoridad e importancia dentro de la estructura organizativa. Las categorías son las siguientes:</p> <p>a...</p> <p>c. Unidad de categoría 3: es aquella unidad profesional con un nivel complejo cuyo ámbito de control profesional permite la toma de decisiones por parte de la persona que coordina. Se considera que más de la mitad del personal se ubica en las categorías 130 del Manual Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR. Forman parte de esta</p>

<p>Descriptivo de Puestos por Competencias del ITCR. En esta categoría se ubican las unidades que desarrollan programas de Bachillerato, Licenciatura, Cursos de Servicio y los Centros de Investigación que no tengan la condición de Centros Consolidados.</p>	<p>categoría las unidades encargadas de la gestión de los programas técnicos con adyuvancia de Fundatec, así como aquellas que desarrollan programas de Bachillerato, Licenciatura, Cursos de Servicio y los Centros de Investigación que no cuenten con la condición de Centro Consolidado.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. **Instruir al Consejo Institucional y a la Fundatec, la implementación del FGTP**, de forma que, del 8% de los ingresos generados que se le deduce en la actualidad a todos los programas técnicos de la Institución, se designe un 2% de este, para la conformación de un **Fondo para la Gestión de Programas Técnicos (FGPT)** que permita la gestión integral y autosostenible de programas técnicos en equilibrio financiero con la gestión institucional, garantizando la posibilidad de una promoción compartida, uso de plataformas compartidas, recursos, procesos y servicios, entre otros, definidos en el Modelo. Este fondo común, será administrado por la Unidad de Gestión de Programas Técnicos, en coadyuvancia con la Fundatec.

5. **Integrar una Comisión para la implementación del Modelo de Gestión de Técnicos de la siguiente forma en cuanto a composición, acciones y tiempo de desarrollo.**
 - a. Modificar el artículo 3 del Acuerdo planteado por las personas proponentes, en relación con la **conformación de comisión** de la siguiente manera:
 - i. Una persona representante que nombre el Consejo de Docencia, de la Vicerrectoría de Docencia
 - ii. Una persona representante que nombre el Consejo de la Vicerrectoría de Administración
 - iii. Una persona representante nombrada por el Consejo de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
 - iv. Representación del sector estudiantil designado por la Federación de Estudiantes del Tecnológico (FEITEC) según cumplimiento porcentual definido institucionalmente.
 - v. Las cuatro personas proponentes de la ponencia inicial. De estas personas se definirá una persona coordinadora que gestione las reuniones y la ejecución de las funciones que se asignan.

 - b. Modificar el artículo 3 del Acuerdo planteado por las personas proponentes, en relación con las **funciones de la comisión** de la siguiente manera:
 - i. Describir los procesos de educación técnica **en** coadyuvancia con Fundatec a través de un diagnóstico que permita caracterizar la gestión de los programas inter e intrainstitucional con las diferentes entidades involucradas.

- ii. Realizar un análisis situacional con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico realizado.
- iii. Establecer la correlación, similitudes y diferencias que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico, con el objetivo de mejorar el marco estructural de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua.
- iv. Identificar los ajustes estructurales, normativos, presupuestarios y de asignación de recurso humano, necesarios para el establecimiento del Modelo de Gestión de Programas Técnicos.

La comisión deberá considerar que la propuesta o modelo sea viable financieramente y autosostenible a fin de poder cumplir eficientemente con los requerimientos académicos y de servicios en las diversas áreas, tanto desde el área de vida estudiantil, como de las otras instancias que juegan un rol importante en este modelo de gestión.

- v. Realizar un proceso de consulta con todas las dependencias involucradas en el Modelo, con el fin de garantizar su pertinencia y viabilidad.
 - vi. Implementar mejoras y puesta en marcha de la política para el Modelo de Gestión de Técnicos
 - vii. Presentar ante la Asamblea Institucional Representativa o el Consejo Institucional, según su competencia, las propuestas, modificaciones al Modelo e informes, para conocimiento y aprobación.
 - viii. Garantizar que la redacción de la propuesta se ajuste a la normativa institucional relacionada con el lenguaje inclusivo.
- c. La Comisión deberá desarrollar un cronograma de trabajo, con un **plazo de 12 meses** a partir de su creación, con la posibilidad de extender el plazo por un periodo de 6 meses, a solicitud razonada de la Comisión ante la DAIR. La comisión trabajará con quorum del 80% de las personas nombradas. La persona coordinadora gestionará las reuniones, para cumplir todas las funciones asignadas y será supervisada por el Directorio de la Asamblea Institucional Representativa, de forma que se pueda modificar su constitución en el caso de dificultad para completar el quorum o cualquier otra eventualidad.

6. Instruir al Consejo Institucional y a la Rectoría la asignación de recursos iniciales para la puesta en marcha del Modelo de Gestión de Técnicos que incluya al menos:

- a. Media plaza docente para la designación de la persona coordinadora de la unidad.
- b. Una plaza administrativa para la atención de procesos internos.
- c. Una plaza profesional para la gestión y administración de servicios estudiantiles.
- d. Espacio físico para la ubicación de la Unidad de Gestión de Técnicos
- e. Otros requerimientos que deban ser proveídos por la Institución para asegurar la puesta en marcha del Modelo, y que, no puedan ser resueltos en el corto plazo con la ejecución del **Fondo para la Gestión de Programas Técnicos**, según informe a presentar por la Comisión, garantizando acciones para que los recursos sean utilizados e integrados con los procesos institucionales para un adecuado funcionamiento.

- f. Aprobar mejoras a los procesos institucionales y las funciones de otras dependencias institucionales para que puedan trabajar en conjunto con el Modelo de Gestión Técnica, según informe a presentar por la Comisión.

15. Se recibe el día 16 de marzo, 2026 en el Plenario del V Congreso Institucional las siguientes mociones:

Moción	Personas mocionantes	Planteamiento
1	Randall Blanco Benamburg Raquel Lafuente Chryssopoulos Nelson Ortega Jiménez	<p>1. Agregar en el mismo documento de la propuesta que se someterá a votación cuál es el modelo propuesto, como un anexo al final de la propuesta tal vez. Esto ayuda a evitar confusiones posteriores y a que quede claro qué se está aprobando.</p> <p>2. Por claridad del documento y pensando que el acuerdo debe ser un documento independiente de otras versiones de la ponencia, eliminar la frase “Extraídos textualmente del espíritu de la ponencia y adaptados al lenguaje de política”.</p> <p>3. Tomar la publicación en la gaceta como criterio que marca la entrada en vigor de la política.</p> <p>4. Mantener la creación de una comisión que se encargue de las evaluaciones y propuestas correspondientes según lo acordado inicialmente</p> <p>5. Modificar el inciso 3 de la parte propositiva de modo que le encargue al Consejo Institucional que analice la problemática abordada por esta ponencia y tome los acuerdos necesarios para la creación de un Consejo de Pregrado que se encargue de administrar los programas técnicos y que para ese acuerdo tome en cuenta lo indicado en esta ponencia. Dejar en manos de ese análisis a profundidad que haga el Consejo Institucional la reforma estatutaria y normativa según resulte necesario y conveniente, con este fin eliminar el inciso 4.</p> <p>6. Modificar el inciso 4 de la parte propositiva de modo que se conforme la comisión propuesta, pero para que haga un estudio que le brinde al</p>

		<p>Consejo Institucional los insumos necesarios para la toma de decisiones.</p> <p>7. Eliminar el inciso 5 de la parte propositiva.</p> <p>8. Indicar que la comisión se dará por válidamente conformada si están nombradas al menos un 80% de sus integrantes.</p>
2	Gerardo Meza Cascante	<p>1. Aprobar la creación de un Modelo para la Gestión de Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica orientado a fortalecer el desarrollo, articulación y gestión académica de los programas técnicos institucionales.</p> <p>2. Crear la Comisión para la Elaboración de la Propuesta del Modelo de Gestión de Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica.</p> <p>3. La Comisión estará formada de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Un representante que nombre el Consejo de Docencia, de la Vicerrectoría de Docencia b. Un representante que nombre el Consejo de la Vicerrectoría de Administración c. Un representante del sector estudiantil designado por la Federación de Estudiantes del Tecnológico (FEITEC) d. Todas las personas proponentes de la ponencia “Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica con el cimiento de tres pilares para su desarrollo: Estructuración, Integración y Mejoramiento Continuo”, de las cuales se definirá una persona coordinadora <p>La Comisión contará, además, con un Grupo Asesor conformado por representantes que definen las siguientes dependencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un representante de la Oficina de Planificación Institucional • Un representante de la Oficina de Asesoría Legal • Un representante de FUNDATEC <p>4. La comisión tendrá como funciones: realizar el diagnóstico institucional de los programas técnicos, analizar los</p>

		<p>procesos académicos y administrativos asociados, definir el marco de gobernanza del modelo, identificar los ajustes normativos y presupuestarios necesarios y elaborar las propuestas correspondientes.</p> <p>5. La comisión elaborará las propuestas de política institucional, reglamentación y eventuales reformas estatutarias necesarias para la implementación del modelo y las elevará a los órganos institucionales competentes de su aprobación.</p> <p>6. La comisión presentará sus resultados dentro de un plazo máximo de ocho meses a partir de la entrada en vigor de este acuerdo.</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

16. La Comisión Organizadora del V Congreso Institucional coordinó el proceso de conciliación a través de las personas Mariam Alvarez Hernández y Marco Antonio Rojas Valle, con las siguientes personas que conforman la mesa de trabajo de la ponencia 9: Ricardo Coy Herrera, Laura Coto Calderón, Adriana Mata Salas, José Emiliano Pérez Acuña y Liss Salas Cerdas (Coordinación de Mesa), y como personas mocionantes Randall Blanco Benamburg y Luis Gerardo Meza Cascante, correspondiente al dictamen de la Ponencia 9. Este proceso se realiza el miércoles 18 de marzo de 2026, siendo que después de efectuar el análisis de la ponencia y de las mociones de fondo recibidas, se alcanzó consenso y se dictaminó positivamente en los términos que se muestra en la siguiente parte resolutive.

Por tanto, se propone al Plenario del V Congreso Institucional aprobar el siguiente acuerdo:

- 1- Aprobar la creación de un Modelo para la Gestión de Programas Técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que busca fortalecer la formación técnica de la institución y mejorar su posicionamiento. Este modelo se cimienta en tres pilares: un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua. Su implementación busca optimizar procesos y promover la comunicación entre todas las partes interesadas.
- 2- Crear una Comisión para redactar la Propuesta del Modelo de Gestión de Programas Técnicos con orientación a definir el marco de gobernanza y los procesos de gestión asociados, así como los ajustes normativos correspondientes. Para ello deberá tomar como insumo lo señalado en el Anexo 1. La comisión deberá considerar que la propuesta o modelo sea viable financiera y operativamente, a fin de poder cumplir eficientemente con los requerimientos académicos y de servicios en las diversas áreas, tanto desde el área de vida estudiantil, como de las otras instancias que juegan un rol importante en este modelo de gestión.

3- La Comisión estará conformada de la siguiente forma:

- i. Una persona representante de la Vicerrectoría de Docencia que nombre el Consejo de Docencia.
- ii. Una persona representante de la Vicerrectoría de Administración que nombre el Consejo de la Vicerrectoría de Administración.
- iii. Una persona representante de la VIESA nombrada por el Consejo de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
- iv. Dos personas estudiantes designadas por la Federación de Estudiantes del Tecnológico (FEITEC)
- v. Las cuatro personas proponentes de la ponencia inicial. De estas personas se definirá una persona coordinadora que gestione las reuniones y la ejecución de las funciones que se asignan.

Esta comisión se tendrá como válidamente integrada con el 80% de las personas nombradas.

El Directorio de la Asamblea Institucional Representativa supervisará el trabajo de la Comisión y resolverá cualquier situación relacionada con su conformación.

4- La Comisión contará, además, con un Grupo Asesor conformado por representantes que definen las siguientes dependencias:

- i. Una persona representante de la Oficina de Planificación Institucional, designada por su dirección.
- ii. Una persona representante de la Oficina de Asesoría Legal, designada por su dirección.
- iii. Una persona representante de FUNDATEC designada por su Dirección Ejecutiva.

5- Establecer que las funciones de esta comisión sean:

- i. Describir los procesos de la educación técnica en coadyuvancia con Fundatec a través de un diagnóstico que permita caracterizar la gestión de los programas inter e intrainstitucionales con las diferentes entidades involucradas, y un análisis situacional con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presentan las partes y procesos involucrados y que colaboren al desarrollo del modelo, realizando un proceso de consulta con las dependencias involucradas en el modelo con el fin de garantizar su pertinencia y viabilidad.
- ii. Establecer la correlación, similitudes y diferencias que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico, con el objetivo de mejorar el marco estructural de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua.
- iii. Identificar los ajustes estructurales, normativos, presupuestarios y de asignación de recurso humano, necesarios para el establecimiento del Modelo de Gestión de Programas Técnicos.

- iv. Proponer la redacción de una Política Específica, la reglamentación y la gestión de un Fondo que colabore al financiamiento del Modelo de Gestión de Técnicos según sea el Marco de Gobernanza, y su implementación con los cimientos de un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua.
 - v. Presentar ante la Asamblea Institucional Representativa o al Consejo Institucional, según su competencia, las propuestas, modificaciones al Modelo e informes, para conocimiento y aprobación.
- 6- La Comisión deberá desarrollar un cronograma de trabajo, con un plazo de 12 meses a partir de su creación, con la posibilidad de extender este plazo por un periodo de 6 meses, a solicitud razonada de la Comisión ante la DAIR.

Acuerdo firme.

ANEXO 1:

Información General

Título

Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica con el cimiento de tres pilares para su desarrollo: Estructuración, Integración y Mejoramiento Continuo.

Ejes y Sub-ejes temáticos

La propuesta se relaciona con los siguientes ejes y sub-ejes del Congreso, los cuales se presentan desde el mayor nivel de afinidad o prioridad (que se representa con un 1), hasta el menor (con una puntuación de 3).

Cuadro 1: Relación de prioridad de la ponencia con los ejes y sub-ejes del V Congreso Institucional

Ejes y Sub-ejes	Prioridad o Afinidad
1- Gestión Institucional Integral y Sostenible	1
a. Estructura y procesos organizacionales	1
b. Gestión institucional para resultados	1
c. Efectividad y eficiencia en la gestión de los procesos institucionales	1
2- Políticas Públicas y Estado de la Educación	2
a. Divulgación y proyección del quehacer universitario	2
b. Financiamiento de las universidades públicas	2
3- Educación superior universitaria para siglo XXII	3
a. Innovación e implementación de procesos y metodologías de enseñanza-aprendizaje en la era digital	3
b. Mejora continua de la calidad en programas educativos	3

Personas Ponentes

La información de personas ponentes: Liss Salas Cerdas, Marco William Martínez, Luis Gómez Gutiérrez y Jenny Zúñiga Valverde. Ver Apéndice 1.

Introducción

Objetivos

A.1. Objetivo General

Implementar un Modelo que facilite la gestión académica y administrativa, que promueva el uso compartido de recursos e impulse la adopción de mejores prácticas en los programas técnicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, basado en el cimiento de tres pilares fundamentales: un marco estructural para la articulación y gobernanza técnica, la gestión integrada para la efectividad y competitividad, y el apoyo a la estandarización, alineación y mejora continua, promoviendo el uso compartido de recursos y la innovación en la formación técnica

A.2 Objetivos Específicos

- 1- Crear un marco estructura de gobernanza con una instancia que realice la Gestión de Programas Técnicos, con su Consejo de Técnico y un Consejo Asesor, que permita la articulación con otras dependencias y subdependencias TEC y la coadyuvancia con Fundatec.
- 2- Promover la gestión integrada de recursos, plataformas tecnológicas, métodos de evaluación, comunicación, promoción y proyección, que permitan la efectividad, eficiencia y competitividad.
- 3- Apoyar los procesos de estandarización y alineación de la formación académica técnica, con direccionamiento a la mejora continua y la innovación.

Antecedentes

La Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP) ha presentado una tendencia de crecimiento importante a nivel nacional e internacional en los últimos años. De acuerdo con la Agenda 2030 propuesta para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, la EFTP es fundamental ya que contiene objetivos que enrumban a las naciones a propiciar acceso igualitario y de calidad a este tipo de educación, priorizando el número de personas jóvenes y adultos con competencias técnicas y profesionales (CEPAL, 2016).

Tal y como se fundamenta en el Apéndice 2, los programas técnicos son de gran importancia tanto para el Tecnológico de Costa Rica (TEC) como para el país. Para el TEC, estos programas representan una fuente significativa de ingresos. Entre el 2019 y 2024, los ingresos totales generados por las carreras técnicas ascendieron a más de 15 mil millones de colones, y una parte importante de estos ingresos se destinó a fondos de desarrollo institucional y de las Escuelas o unidades académicas dentro del TEC, sumando casi 3 mil millones de colones en aportes a la institución. Además, los ingresos generados por los programas técnicos superan con creces los ingresos que generan los programas de posgrado, evidenciando su relevancia financiera para el TEC.

Específicamente para la operativa y crecimiento de las Escuelas estos fondos recibidos por medio de los programas de vinculación permiten sufragar gastos que con fondos FEES no se pueden solventar. De hecho, en algunas escuelas, los gastos operativos se cubren con fondos FEES, pero principalmente con FDU que proviene de los ingresos que por vinculación con Fundatec se obtienen

en la Escuela, siendo que, en algunos casos, las Escuelas resuelven más del 90% de su operativa gracias a la vinculación. Estos ingresos por FDU cubren las necesidades que se requieren para poder impartir la docencia, e incluso, para generar la investigación y extensión, posibilitando incluso las mejoras en los recursos que se utilizan y, por ende, el crecimiento de cada unidad académica en el TEC.

A nivel nacional, la educación técnica y formación profesional juegan un papel crucial en el desarrollo de Costa Rica. Contribuyen a la modernización productiva, permiten combatir la pobreza y la exclusión social, y facilitan el acceso a empleos de mejor calidad y remuneración, lo cual impulsa el crecimiento económico del país. Además, existe una demanda creciente por parte de las empresas, especialmente medianas y grandes, de trabajadores que tengan formación técnica, lo que subraya la necesidad de actualizar y fortalecer la oferta educativa técnica para alinearla con las demandas del mercado laboral y mejorar la percepción de este tipo de formación profesional.

La educación técnica, impartida en las universidades estatales en Costa Rica, entre ellas el TEC, es crucial para la formación de estudiantes en los niveles de pregrado, grado y posgrado. Los programas técnicos, diseñados para ofrecer una formación de calidad, se articulan con la investigación, la extensión, la acción social y la vida estudiantil, con el propósito de impulsar el desarrollo del país. Es por lo que, el TEC mantiene una actualización constante de sus programas técnicos asegurando su alineación con el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC-EFTP-CR) y su pertinencia frente a las demandas de formación tecnológica en los contextos nacional e internacional. La formación técnica según este Marco Nacional de Cualificaciones se concibe en 5 niveles de formación técnica, cada nivel establece los requisitos mínimos de formación que una persona egresada debe ser capaz de conocer y aplicar, de forma que, no importa de qué institución o centro de formación provenga, si su titulación indica que proviene de un programa alineado al MNC-EFTP-CR significa que tiene la capacidad de desempeñarse en el mundo laboral con ese nivel de calidad. Es que hacer indiscutible del Tecnológico de Costa Rica lograr que su formación técnica, vinculada a Fundatec, no sólo se encuentre debidamente alineada (para lo cual el CEDA en ha colaborado con el proceso curricular a los coordinadores y Escuelas para el logro de esta meta) al cumplir los requisitos mínimos que el Marco Nacional establezca, sino que, debe tener una oferta actualizada e innovadora, que esté por encima, presentando ese “Sello TEC” que se traduce en una oferta académica de Alta Calidad.

Ofrecer la oferta académica técnica del TEC alineada al Marco Nacional es fundamental, sin embargo, al profundizar en una formación técnica por niveles, lleva a la indudable necesidad de parte de las empresas de considerar que, al contratar personal, se consideren estos, de forma que se adapta el mundo laboral a contratar técnicos por nivel según las necesidades que cada empresa tenga en cada uno de sus puestos laborales con requerimiento de formación técnica.

A la fecha, el TEC ha logrado ocho programas técnicos alineados al Marco (con niveles técnicos sólo de tipo 2 y 3 por área de conocimiento definida por dicho marco, como ejemplo: Construcción, Administración de Empresas, Administración de Proyectos, Gestión de Calidad, Desarrollo de Aplicaciones de Software, Electricidad Industrial, Preproducción de Proyectos de Animación y Gestión de Datos (Ver Apéndice 4), pero el **escalonamiento** que implica el brindar en una misma área de conocimiento varios niveles de formación técnica (Ver Figura 1) se vuelve una obligación para enrumbar al país a un crecimiento y capacidad educativa brindando el abanico de esos

diversos niveles técnicos que requieren las empresas transnacionales y nacionales, esto incluye el logro también de la formación técnica de nivel 5.

Según la Comisión Redactora del Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (2018), el Marco, establece un sistema de niveles de cualificación que permite la articulación entre diferentes etapas de la formación técnica y profesional, específicamente se cita: **“La articulación, en el contexto del marco, es el tránsito entre niveles de la educación, que conforman las rutas que favorecen la continuidad de la formación de las personas desde el primer nivel de Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP) hasta la Educación Superior”** a esta acción le denominamos **escalar en la formación**, donde el TEC debe prepararse para ofrecer esta acción con técnicos alineados como los que ya ha logrado de forma satisfactoria, sino que también deber permitir el transitar entre los niveles técnicos del Marco, hasta lograr lo que en algunas ocasiones se define como pregrado, que es el nivel 5, el cual debe articularse directamente con la formación de grado.

Ya algunos coordinadores técnicos de Escuelas del TEC vienen modificando diseños curriculares para adaptarse a esa **“escalación en la formación”** de modo que se pueda ofertar incluso desde el nivel 1 hasta el nivel 5 (equivalente a la obtención de créditos universitarios, y, por ende, con el acceso directo a programas de grado universitario). Sin embargo, el TEC no cuenta aún con un músculo de gestión administrativa-financiera, adicional al apoyo curricular que brinda el CEDA y, que permita, lograr ese máximo nivel de formación técnica, que es el nivel 5, que articula el ingreso directo a los estudios universitarios de grado. El CEDA viene trabajando con el MNC-EFTP-CR en el logro de esa articulación curricular, sin embargo, esta gestión se requiere no sólo en el ámbito de diseños curriculares, sino que va hacia una planificación, ejecución, control y mejora, que pueda ejercer una estructura organizativa interna, que coordine, la gestión, involucrando la administración, finanzas, promoción, proyección-vinculación, entre otros.

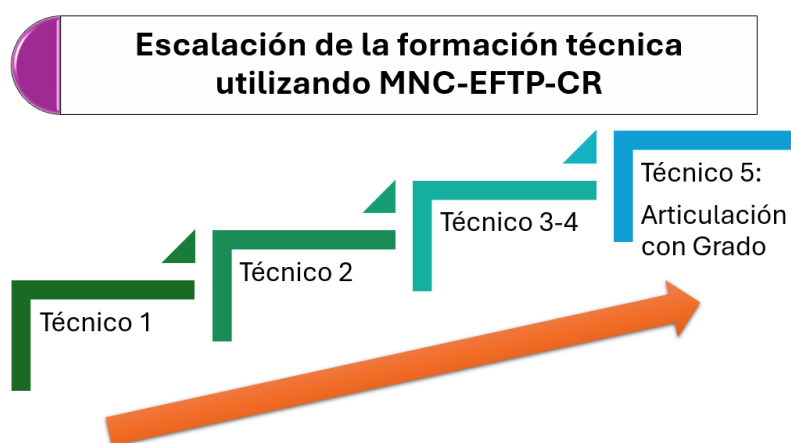


Figura 1 Contexto de formación técnica escalonada hasta lograr el Técnico 5 que se articula con la formación de grado universitario

Los programas técnicos que brinda el TEC por medio de vinculación con Fundatec son regulados a nivel de diseño curricular por medio del Centro de Desarrollo Académico (CEDA) a nivel interno, y por medio del Consejo Nacional de Rectores (CONARE) a nivel externo. De hecho, los cambios de programas académicos, su aprobación, y/o actualización está ligada con el TEC, con CONARE y,

también con el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC-EFTP-CR). Así, por ejemplo, el **Reglamento para el diseño y rediseño curricular de los planes de estudio pregrado y grado en el TEC y los Manuales de Procedimiento para Técnicos 1, 2 y 3**, son la esencia que las Escuelas han debido cumplir en los cambios curriculares de los programas académicos técnicos para poder cumplir con las alineaciones obtenidas a la fecha, donde ya 8 Escuelas vienen logrando las aprobaciones de programas técnicos alineados (Ver Apéndice 4).

Los estudiantes de programas técnicos son relevantes ya que la cantidad de estudiantes matriculados en programas de pregrado, grado y posgrado es un indicador clave del éxito de las universidades. El TEC ofrece a los estudiantes de formación técnica una variedad importante de oferta técnica a través de la vinculación con Fundatec. Es por ello, que se requiere que el TEC garantice la igualdad de oportunidades para estos estudiantes, apoyando su ingreso y permanencia en la institución, facilitando su aprovechamiento de los estudios.

Los programas técnicos cuentan con un coordinador general, y un coordinador específico que lidera la gestión del programa, estas personas son personas académicas que sí deben formar parte de la planilla de las Escuelas del TEC. Estas personas reciben una remuneración porcentual basada en la generación de ingresos, según se norma en cada Escuela o unidad académica.

La gestión estudiantil, promocional, la vinculación con sector empresarial, entre otros requeridos por el programa, recae en el coordinador específico, quien propone estrategias y se apoya de colaboradores. La gestión financiera recae igualmente en este coordinador utilizando las plataformas que provee Fundatec, para la generación de presupuestos y la tramitación de ingresos y gastos. Se cuenta con un Comité Técnico seleccionado por el Consejo de Escuela que se encarga de avalar o aprobar, entre otros, los trámites financieros, de generación de servicios, que propone la coordinación específica, según corresponda en el reglamento que cada Escuela haya definido. De esta forma, se encuentra en el TEC diversas formas de acción, para promover las acciones sea de vinculación y acercamiento al sector empresarial o interesados en los programas de formación técnica, la forma en que se promociona y en la que se definen estrategias curriculares y financieras frente a la sociedad costarricense, no consolidando la gestión de procesos y buenas prácticas de trabajo integradas y colaborativas que beneficien comunitariamente a todas las Escuelas TEC.

No se cuenta, además, con un sistema financiero, que permita apoyar los programas que eventualmente por movimientos del mercado, disminuyan ingresos, pero que son relevantes al país, no se cuenta, además, con un sistema de becas que promueva el apoyo estudiantil, que pueda ir en línea a un logro financiero y que permita apoyar la extensión y acción social.

No se cuenta con una representación de programas técnicos que facilite la gestión integrada de los procesos y el uso adecuado de los recursos de forma que se pueda vincular la infraestructura, los equipos, las plataformas tecnológicas, los indicadores de gestión vinculadas a metas globales de la formación técnica, entre otros. El gestionar la oferta global de los programas técnicos, con sello TEC, maximizando el uso de redes sociales y la vinculación con las empresas, como un todo, permitiría ubicar una oferta actualizada y clara de cara a las empresas e interesados.

No se cuenta con una gestión integral de cara al estudiante, evitando diferentes normas y formas de gestión administrativa y financiera de cara a los cursos que el mismo lleva en diferentes Escuelas.

A nivel de la gestión de programas técnicos en el TEC, se cuenta como parte de los antecedentes, el planteamiento de la gestión del sistema de posgrados, así por ejemplo el IV Congreso Institucional del TEC evidencia la necesidad de una reestructuración y un nuevo modelo de gestión, con una serie de consideraciones y contexto semejante a los requerimientos que se tienen para la gestión de los técnicos. Ver Apéndice 3.

Justificación

El acceso a la educación debe de ser fundamental para todos y todas en nuestro país. Según datos del Semanario Universidad (2021), solo un 25% de los jóvenes con edad para ingresar a la universidad logran su hacerlo, por diversos motivos. La EFTP representa una oportunidad para estas personas que no logran ingresar a un modelo universitario, como herramienta para mejorar su calidad de vida y buscar desarrollo individual y social. Debido a esta importancia, se requiere un plan estratégico que integre la labor de la formación técnica en el TEC

La Fundación Tecnológica de Costa Rica (Fundatec) desempeña un papel crucial en la oferta de programas técnicos que responden a las necesidades del mercado laboral y contribuyen al desarrollo socioeconómico del país. Sin embargo, para maximizar su impacto y asegurar la calidad y pertinencia de su oferta formativa, se requiere una estructura organizacional para la gestión integrada de toda la oferta académica por parte de las escuelas que hacen prestación de servicios.

Actualmente, la gestión de los diversos programas técnicos opera de manera dispersa, lo que dificulta la optimización de recursos, la articulación con las diferentes dependencias académicas-administrativas del Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) y la adopción de mejores prácticas pedagógicas y administrativas. Esta situación puede generar duplicidad de esfuerzos, inconsistencias en los procesos, y limitar el potencial de crecimiento y la capacidad de respuesta a las dinámicas cambiantes del entorno.

La presente propuesta se fundamenta en la necesidad de fortalecer la sinergia entre el TEC y Fundatec en la gestión de los programas técnicos. La implementación de un órgano colegiado en donde se determinen las políticas, normas específicas y procedimientos, en busca de una estandarización y reconocimiento de sus estudiantes como estudiantes TEC, tal como, se plantea en el siguiente objetivo general, permitirá mejorar la utilización de recursos compartidos, incluyendo plataformas tecnológicas, laboratorios y talento humano, lo que se traducirá en una mayor eficiencia y estandarización en la gestión administrativa.

La creación de una estructura organizacional clara, con una Dirección de Programas Técnicos, con un Consejo Técnico y un Consejo Asesor (Objetivo Específico 1), es fundamental para establecer líneas de comunicación fluidas, coordinar acciones estratégicas y asegurar la alineación de los programas técnicos con la visión y misión del TEC. Esta articulación facilitará la transferencia de conocimiento y buenas prácticas entre las Escuelas y Fundatec.

Asimismo, la promoción de una gestión integrada de recursos, plataformas, métodos de evaluación, comunicación y promoción (Objetivo Específico 2) permitirá homogenizar procesos, mejorar la calidad de la experiencia del estudiante y aumentar la visibilidad y el atractivo de los programas técnicos. Una gestión coordinada facilitará la implementación de estrategias de mercadeo más efectivas y la proyección de una imagen institucional coherente.

Finalmente, el apoyo a la estandarización y/o alineación de la formación académica técnica (Objetivo Específico 3) es esencial para garantizar la pertinencia y calidad de los egresados. Al enfocarse en la mejora continua y la innovación, se asegura que los programas técnicos se mantengan actualizados y respondan a las demandas del sector productivo, contribuyendo así al desarrollo del país.

En conclusión, esta propuesta busca transformar la gestión de los programas técnicos ofrecidos a través de Fundatec, pasando de un modelo potencialmente fragmentado a uno integrado, eficiente y alineado con las estrategias del TEC. Al implementar un Modelo robusto y una estructura organizacional clara, se potenciará la capacidad del TEC para ofrecer una formación técnica de excelencia, con un impacto significativo en el desarrollo nacional.

La relación con la temática del V Congreso Institucional se presenta en el siguiente Cuadro No 2 y es de relevancia adicional las siguientes consideraciones:

- Alineamiento con los objetivos del Congreso, en cuanto a fortalecimiento institucional, gestión eficiente, pertinencia de la oferta académica.
- Impacto en la misión y visión institucional, relacionado con la formación de capital humano acorde a las necesidades del país.
- Fortalecimiento de la vinculación con el entorno, los programas de capacitación técnica están directamente relacionados con necesidades de los sectores productivos.
- Eficiencia y sostenibilidad institucional, porque de forma directa busca mejorar la eficiencia en la gestión de estos programas.
- Políticas públicas y estado de la educación, para responder a las políticas públicas educativas y demandas de formación.
- Mejora continua e innovación: promueve la implementación de nuevas tecnologías y adaptación a las tendencias del mercado.
- Impacto en la comunidad TEC: los estudiantes reciben una formación de calidad, mejores entornos de trabajo, fortaleciendo el prestigio e impacto social.

Cuadro 2: Relación de la ponencia con ejes y subejos del V Congreso Institucional

Objetivo del TEC	Eje	Sub-eje	Relación
1. Crear una estructura organizacional con una Unidad Académica para la Gestión de Programas Técnicos adscrita a la Vicerrectoría de Docencia, con su Consejo de Unidad de Programas Técnicos, que permita la articulación con otras dependencias o subdependencias TEC y la coadyuvancia con Fundatec.	1. Gestión Institucional Integral y Sostenible	a. Estructura y procesos organizacionales	Este objetivo busca reorganizar y optimizar la estructura interna del TEC para mejorar la coordinación y articulación entre sus dependencias, lo cual está directamente relacionado con la estructura, la normativa y los procesos organizacionales.
		b. Gestión institucional para resultados	Por medio de la planeación estratégica, normativa y la definición de políticas a nivel de formación técnica
		c. Efectividad y eficiencia en la gestión de los procesos institucionales	Al mejorar la articulación y coordinación, se espera aumentar la efectividad y eficiencia en la gestión de los procesos académicos y administrativos relacionados con los programas técnicos.
2. Promover la gestión integrada de recursos, plataformas tecnológicas, métodos de evaluación, comunicación, promoción y proyección, que permitan la efectividad y eficiencia.	1. Gestión Institucional Integral y Sostenible	b. Gestión institucional para resultados	Este objetivo se centra en optimizar la gestión de recursos y procesos para lograr mejores resultados, lo cual está alineado con la gestión institucional para resultados.
		c. Efectividad y eficiencia en la gestión de los procesos institucionales	La búsqueda de efectividad y eficiencia por medio de la gestión de los procesos institucionales.
	2- Políticas Públicas y Estado de la Educación	a. Divulgación y proyección del quehacer universitario	Con el establecimiento de la definición estratégica y de políticas de comunicación, promoción y proyección en la gestión administrativa de los programas técnicos
		b. Financiamiento de las universidades públicas	Mediante la integración de recursos y plataformas tecnológicas de comunicación, promoción y proyección, se busca fortalecer el posicionamiento y la marca del TEC, impulsando así su competitividad. Este incremento en la visibilidad y el reconocimiento institucional facilitará la ampliación de ingresos y, en consecuencia, el crecimiento integral de la institución
3. Apoyar los procesos de estandarización y/o alineación de la formación académica técnica, con direccionamiento a la mejora continua y la innovación.	3. Educación superior universitaria para siglo XXII	a. Innovación e implementación de procesos y metodologías de enseñanza-aprendizaje en la era digital	La estandarización, alineación al MNC-EFTP-CR y la mejora continua de la formación técnica contribuyendo directamente a la calidad de los programas educativos y, por ende, un mayor cumplimiento de los requerimientos y necesidades de las empresas y estudiantes del sector costarricense. La aplicación de mejores prácticas y estandarización curricular de cursos y programas, podrá permitir la vinculación y convalidación entre los programas académicos, así como incorporar la posibilidad de lograr alineaciones a nivel 5 de formación técnica según el MNC-EFTP-CR
		b. Mejora continua de la calidad en programas educativos	

Marco Estratégico

La ponencia plantea la necesidad de implementar un Modelo integral y colaborativo para fortalecer la formación técnica dentro del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que permita mejorar la eficiencia, efectividad y competitividad de las acciones que se realizan con coadyuvancia de Fundatec, generando mayor sinergia a nivel institucional, incorporando de forma más estandarizada otras entidades o dependencias institucionales. La ponencia combina la vivencia práctica de gestión de programas de formación técnica en el TEC con algunas iniciativas que se generaron con la propuesta del IV congreso respecto a posgrados.

En cuanto al Plan Estratégico Institucional 2022-2026 reformulado a junio de 2024, ver el siguiente Cuadro No 3. que muestra la relación con los objetivos de la ponencia.

Cuadro 3: Relación de la ponencia con Plan Estratégico Institucional, 2022-2026

Objetivo	Plan Estratégico del TEC 2022-2026
<p>Crear una estructura organizacional con una Unidad Académica para la Gestión de Programas Técnicos adscrita a la Vicerrectoría de Docencia, con su Consejo de Unidad de Programas Técnicos, que permita la articulación con otras dependencias o subdependencias TEC y la coadyuvancia con Fundatec.</p>	<p>Este objetivo se alinea con la estrategia EI.5.1 del Plan Estratégico, que busca "Optimizar el trabajo conjunto, colaborativo y articulado entre las vicerrectorías, escuelas, áreas académicas, departamentos y unidades desconcentradas para una gestión académica integrada". También se relaciona con la Meta Estratégica ME.5.1.1, que propone "Definir al 2026, 1 modelo que mejore los servicios estudiantiles en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos".</p>
<p>Promover la gestión integrada de recursos, plataformas tecnológicas, métodos de evaluación, comunicación, promoción y proyección, que permitan la efectividad y eficiencia.</p>	<p>Este objetivo se relaciona con la Política General 5 que busca contar con "procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional". También se relaciona con la estrategia EI.5.2, que busca "Asegurar una cultura de calidad a través de la planificación, del mejoramiento de las competencias del personal y la gestión por procesos".</p>
<p>Apoyar los procesos de estandarización y/o alineación de la formación académica técnica, con direccionamiento a la mejora continua y la innovación.</p>	<p>Este objetivo se alinea con la estrategia EI.1.1, que busca "Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado". También se relaciona con la Meta Estratégica ME.1.1.1, que propone "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"</p>

La propuesta se integra sinérgicamente con (TEC, 2024) permitiendo fortalecer la formación técnica que brinda la institución a nivel nacional, fortaleciendo la efectividad y eficiencia de los procesos institucionales permitiendo una mejor integración y comunicación entre las partes interesadas, promoviendo mejores resultados y buenas prácticas, que mejoren el uso de los recursos, el cumplimiento de estándares educativos, promoviendo uso compartido de tecnologías, promoción, proyección, entre otros.

En cuanto al Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (CONARE, 2020) esta propuesta se asocia con la visión del Modelo, punto 1 que dicta "Fortalecer la capacidad de gestión universitaria con efectividad, sustentabilidad ambiental, sostenibilidad financiera y social, así como la transparencia y la rendición de cuentas ante la colectividad universitaria, nacional e internacional." En cuanto a los principios de dicho plan, se promueve con esta propuesta el cumplimiento del principio de **Calidad** al facilitar la coordinación, el diseño curricular adecuado y la asignación de recursos, el de **Pertinencia** por medio de la articulación con otras dependencias como la Oficina de Mercado y Fundatec puede ayudar a asegurar que los programas técnicos respondan a las necesidades del sector productivo y de la sociedad, y el principio de **Innovación** ya que por medio de la estructura, la gestión integrada de plataformas tecnológicas y el desarrollo metodológico, se puede mejorar la enseñanza y la colocación de las ofertas académicas.

Esta propuesta se alinea con los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, tal y como se observa en el siguiente Cuadro No.4.

Cuadro 4: Relación de la ponencia con Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública de Costa Rica 2023-2026

Objetivo	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP) 2023-2026
<p>Crear una estructura organizacional con una Unidad Académica para la Gestión de Programas Técnicos adscrita a la Vicerrectoría de Docencia, con su Consejo de Unidad de Programas Técnicos, que permita la articulación con otras dependencias o subdependencias TEC y la coadyuvancia con Fundatec.</p>	<p>La propuesta se relaciona con el PNDIP en cuanto a la modernización de la estructura estatal y un estado eficiente en la provisión de servicios públicos. Así mismo en cuanto a "facilitar los procesos administrativos, vía desregulación y organización institucional óptima, para la ciudadanía y el sector privado, de manera que se promueva un Estado eficiente en la provisión de servicios públicos y se obtengan mejoras en la competitividad"</p>
<p>Promover la gestión integrada de recursos, plataformas tecnológicas, métodos de evaluación, comunicación, promoción y proyección, que permitan la efectividad y eficiencia.</p>	<p>Se alinea con el PNDIP en cuanto a la implementación de estrategias y acciones de política pública concretas" para el desarrollo del país, ya que se busca mayor efectividad y competitividad en el uso de los recursos públicos. El PNDIP busca la "construcción de una visión a mediano... hacia un enfoque prospectivo estratégico de la planificación nacional del desarrollo que se persigue a mediano y largo plazo; la cual logre visualizar, programar, gestionar, dar seguimiento y evaluar, la atención de los distintos retos, oportunidades y amenazas para el desarrollo del país a partir del establecimiento de prioridades, el aprovechamiento de fortalezas y la optimización del empleo de recursos, que produzcan intervenciones estratégicas para el bienestar futuro de nuestra nación".</p>
<p>Apoyar los procesos de estandarización y/o alineación de la formación académica técnica, con direccionamiento a la mejora continua y la innovación.</p>	<p>Se integra con la importancia de la innovación y calidad en la prestación de servicios. El PNDIP reconoce la necesidad de "responder a los retos, amenazas y oportunidades para el desarrollo económico futuro de la sociedad costarricense", lo cual incluye la formación académica técnica de calidad y alineada con las necesidades del país.</p>

Esta ponencia se vincula con el (Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública [PNDIP], 2022) principalmente por su impacto en los aspectos referentes a la modernización del estado, la gestión para resultados y la innovación y desarrollo tecnológico, al plantear un **Modelo** estructurado y eficiente en la generación de los servicios de formación técnica a nivel institucional, con una mejor utilización de los recursos y las tecnologías para la captación de ingresos que permitan un mayor crecimiento institucional, el cumplimiento de estándares y la alineación educativa al MNC-EFTP-CR.

Esta ponencia contribuye al desarrollo de la sociedad al proponer una estructura organizativa que fortalece la educación técnica, orientándola hacia estándares de calidad, pertinencia y eficiencia. Al mejorar la articulación institucional y la gestión integrada de recursos, se potencian programas formativos alineados con las necesidades del sector productivo, lo que incide directamente en la empleabilidad, la competitividad económica y la innovación. Asimismo, el enfoque en mejora continua y sostenibilidad promueve prácticas responsables y equitativas, impactando positivamente en el bienestar social al ofrecer oportunidades educativas más accesibles, pertinentes y alineadas con el desarrollo humano y productivo del país.

Desarrollo de la ponencia

La educación técnica es fundamental y relevante para el Tecnológico de Costa Rica, la gestión de estos programas ha permitido sustentar indicadores de desempeño estratégicos a nivel de la gestión pública de universidades y además, es fuente de financiamiento que permite apoyar las labores del TEC y a las Escuelas en su acción docente, de investigación y extensión, ver Apéndice 2.

La formación técnica se enfrenta al desafío constante de alinearse con las dinámicas cambiantes del sector productivo y de servicios, así como, con los estándares establecidos por el Marco Nacional de Cualificaciones de Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (MNC-EFTP-CR).

El Tecnológico de Costa Rica (TEC), a través de sus Escuelas, desarrolla e implementa diversas opciones académicas técnicas en colaboración con la Fundatec, sin embargo, los coordinadores específicos de los programas técnicos requieren en diversas situaciones de apoyos, que, sólo se manejan de forma esporádica y transitoria por el TEC. Así dependencias como la Oficina de Comunicación y Mercadeo, el Centro de Desarrollo Académico (CEDA), el Departamento de Administración de Tecnologías de Información (DATIC), Servicios Generales, entre otros, colaboran, a la solicitud que cada cual requiera. No existe una estructura integrada, especializada y estratégica, que permita maximizar los esfuerzos para brindar un mejor servicio de cara de todos los programas técnicos y hacia los estudiantes o sociedad en general.

Por otro lado, los programas técnicos actualmente carecen de acceso directo a servicios bibliotecarios y otros recursos disponibles para los estudiantes de grado y posgrado del TEC, así como, se necesita del apoyo económico para la gestión de programas nuevos, sistemas de incentivos y becas, una promoción y vinculación conjunta y coordinada de todos los programas, entre otros. Estas limitaciones generan inconsistencias en la atención estudiantil, donde algunas necesidades se resuelven de manera irregular, dependiendo del esfuerzo individual de cada coordinador de programa técnico o Escuela, o mediante el apoyo de la Fundatec.

El Modelo de gestión de programas técnicos se presenta en la Figura 2 y requiere para su creación, el desarrollo de tres pilares.

Primeramente, el Modelo se compone de: Entradas (lado izquierdo): que representan las necesidades y requerimientos de diversos actores como empresas, instituciones, estudiantes, reguladores académicos de la calidad (MNC-EFTP-CR, TEC, CONARE) y reguladores administrativos y financieros. Salidas (lado derecho): que muestran los resultados del modelo, incluyen reglamentación, políticas, acciones y propuestas de innovación, y reportes de desempeño de los programas. Estos resultados buscan alinearse con los requerimientos de los mismos actores de la izquierda, creando un ciclo de mejora. En el centro, el Modelo propuesto funciona a través de una Instancia, un Consejo Técnico y un Consejo Asesor. Estos órganos trabajarán con reglamentación, políticas y acciones, que requieren sus procesos de gestión, además supervisan el desempeño de los programas para asegurar que la oferta académica se mantenga actualizada y responda a las demandas del mercado laboral y la sociedad, valorando la posibilidad de acciones conjuntas de formación.

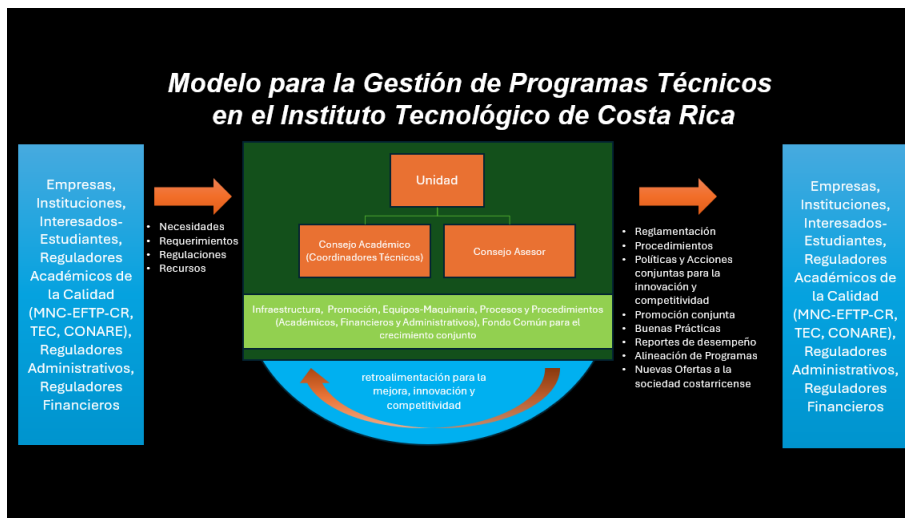


Figura 2 Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el TEC

La ponencia impulsa una propuesta de fortalecimiento institucional a través de la creación de una Instancia para la Gestión de Programa Técnicos que pueda estar respaldada por un Consejo Técnico. Este modelo busca articular esfuerzos entre instancias académicas y administrativas, y optimizar recursos en colaboración con Fundatec. Conceptos como articulación académica, escalonamiento de la formación técnica, gestión integrada y mejora continua son clave para comprender el alcance de esta propuesta.

Como base fundamental se establece dentro del alcance de la formación técnica que trabaja este Modelo los niveles de formación técnica según el MNC-EFTP-CR y que son aplicables al Tecnológico de Costa Rica, es decir, cualificaciones de nivel 1, 2, 3, así como el nivel de Técnico 5 que corresponde al pregrado de la Educación Superior, avalado por el Consejo Superior de Educación, según Ley 6541 o bajo el Convenio de Nomenclatura de Títulos y Grados de la Educación Superior, elaborado por CONARE y acogido por el Consejo Nacional de Enseñanza.

En el Apéndice 4, se presenta un total de 7 premisas o bases fundamentales de esta propuesta que se analizan contra la normativa institucional, las políticas, planes estratégicos y operativos del TEC, con el objetivo de presentar las siguientes premisas:

1. Los programas académicos técnicos están regulados por CONARE
2. La formación técnica profesional de Costa Rica está regulada por el MNC-EFTP-CR
3. Los programas académicos técnicos son del TEC
4. Los programas técnicos son fundamentales en el quehacer del TEC y se plasma la importancia de sus resultados en la políticas de la institución
5. Parte de la gestión administrativo-financiera de los programas académicos técnicos del Tecnológico de Costa Rica tiene vinculación con Fundatec, sin embargo, el control académico y técnico debe responder a los principios y políticas del Instituto Tecnológico de Costa Rica

6. Reglamentación que fundamenta la creación de una instancia para la Gestión de Programas Técnicos con su Consejo de Programas Técnicos
7. Los programas académicos de técnicos tienen relación con la Vicerrectoría de Docencia y su Consejo de Docencia de forma que sería posible una adscripción a la misma.

Es así, como con el estudio y validación que se muestran en los apéndices, se desarrolla la ponencia presentando a continuación la necesidad de cimentar tres pilares para la formación técnica, que van entrelazados con los objetivos de la ponencia y que permiten crear y sostener el modelo de gestión para la formación técnica con coadyuvancia con Fundatec, tal y como se observa en la Figura 3.



Figura 3 Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica con el cimiento de tres pilares para su desarrollo: Estructuración, Integración y Mejoramiento Continuo

A continuación, se explican los componentes de cada pilar que establece la base del Modelo para la Gestión de Programas Técnicos en el TEC.

A. Marco Estructural para la Articulación y Gobernanza Técnica

Objetivo: Crear una estructura organizacional para la Gestión de Programas Técnicos que cuente con Consejo Técnico y un Consejo Asesor que permita la articulación con otras dependencias y subdependencias TEC y la coadyuvancia con Fundatec, utilizando una gestión compartida de recursos que posibiliten el crecimiento de los programas académicos, no sólo en términos de matrícula, sino en cuanto a la vinculación con el sector empresarial y la sociedad, la comunicación, la estandarización y mejora académica de los programas, entre otros.

Descripción: El enfoque del Marco Estructural es el desarrollar con liderazgo las acciones requeridas de integración de los esfuerzos y requerimientos de los programas académicos técnicos, posibilitando la articulación para la gestión de la adquisición compartida y eficiente de nuevos sistemas, equipos e infraestructura, así como, en cuanto a estrategias conjuntas de promoción, vinculación y administración.



Figura 4 Componentes de la Propuesta de Creación de un Modelo para la Gestión de Programas Técnicos

Requerimientos de este marco estructural: para establecer este marco estructural se presentan los siguientes seis componentes base que conforman la estructura. Todos los componentes o partes del marco se requieren para coordinar y gestionar de forma más eficiente y efectiva la oferta académica institucional relacionada con la formación técnica desde el nivel 1 hasta el nivel 5 del MNC-EFTP-CR, y se establecerá de acuerdo con los siguientes elementos:

1. **Establecer una Instancia para la Gestión de Programas Técnicos que cuente con un Consejo Técnico de Programas Técnicos**, que cumpla:
 - a. Esta instancia permitirá la gestión integral y la vinculación de los programas técnicos en la institución con coadyuvancia con Fundatec, de forma que, las acciones de dicha instancia permitan la vinculación con la Vicerrectoría de Docencia, las Escuelas, el CEDA y otras instancias institucionales que potencien las acciones a nivel tanto interno como externo.
 - b. Crear un presupuesto, que incluya infraestructura, mobiliario, equipo, materiales, personal administrativo de apoyo, así como las remuneraciones salariales y otros requerimientos que sean necesarios.
 - i. El presupuesto para cubrir estos y otros gastos que se deriven de las actividades de dicha instancia, serán asumidos a través del **Fondo de**

Gestión de Programas Técnicos (FGPT) que se detalla más adelante en el punto 4.

- c. Definir una carga académica asociada a los puestos requeridos dentro de la Instancia, Consejo Técnico y Consejo Asesor, según sean las características con las que se puedan crear las mismas.
 - i. La carga académica podrá ser proporcional a la asignación de tiempo, funciones y responsabilidades asignadas, de acuerdo, con las políticas salariales que establezca la institución para la puesta en marcha del Modelo.

2. Establecer el puesto para la persona responsable de la Instancia que permita la Gestión de los Programas Técnicos, representado por una persona con experiencia en dicha gestión.

- a. Se requiere de una persona docente con experiencia en la coordinación de programas técnicos cuya elección se realizará de acuerdo con los mecanismos establecidos en la Institución. La persona electa deberá reunir, de manera previa a su elección los requisitos establecidos en la normativa institucional.
- b. Se propone que el puesto de líder de la Instancia sea reconocido como una función académica-administrativa de medio tiempo (50% de una plaza completa), siguiendo el modelo aplicado actualmente en el TEC para coordinadores de posgrados y directores de carrera, dado que se trata de una función estratégica de articulación, seguimiento y mejora continua de los programas técnicos en todas sus campus tecnológicos y centros académicos.

3. Crear un Consejo Técnico de Gestión de Programas Técnicos, con una persona representante de cada escuela que posea programas técnicos.

- a. Se propone que dicho consejo este compuesto por:
 - i. Líder de la Instancia para la Gestión de Programas Técnicos, quien preside las sesiones del Consejo
 - ii. Un representante por Escuela que tenga inscrito al menos un Programa Técnico del Instituto Tecnológico de Costa Rica con coadyuvancia con Fundatec
 - iii. Una persona representante de la Vicerrectoría de Docencia
 - iv. Una persona representante de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil

- v. Representación estudiantil de programas técnicos
- b. Tendrá a cargo este Consejo:
 - i. Establecer políticas y normativas asociadas a la gestión de los programas técnicos
 - ii. Gestionar procesos integradores y vinculantes (según las leyes y decretos nacionales y el MNC-EFTP-CR) con otras dependencias y subdependencias del TEC para todos los programas técnicos de la institución, dirigidos a mejorar la promoción y vinculación, la alineación académica con el MNC-EFTP-CR, matrícula, becas, entre otros.
 - iii. Gestión de un fondo común obtenido de la gestión de programas técnicos para mejorar su posicionamiento, competitividad y mejora continua.
 - iv. Como estrategia y fundamentación, el Consejo velará por cumplir lo asociado a sección o parte B y C de esta propuesta.
- c. Se recomienda que a cada miembro se le reconozca una asignación de **4 horas académicas semanales**, destinadas a la preparación, análisis y participación en las sesiones del Consejo, que se convocará **una vez al mes de manera ordinaria**. Esta carga deberá ser contemplada dentro de las funciones docentes institucionales y gestionada desde cada escuela o unidad académica correspondiente.

4. **Crear un Fondo para la Gestión de Programas Técnicos (FGPT)** que permita a la Instancia la Gestión de Programas Técnicos fomentando el desarrollo continuo y la mejora de los programas técnicos, por medio de la gestión integrada de estos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica.

- a. Se propone que el FGTP funcione con un porcentaje de las retenciones actuales que realizan los programas técnicos, modificando los porcentajes de los fondos y aplicaciones del Reglamento para la Vinculación Remunerada Externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la FUNDATEC. La base de la modificación que se propone se basa en:
 - i. En la actualidad a todo programa técnico, se le retiene un 8% de FDI. Los programas de formación técnica no asumirán una mayor retención por parte de Fundatec, sino que la modificación se realizará de forma que ese 8% se

distribuya de forma que una parte continua dirigido al FDI y el complemento porcentual restante del 8% para conformar el FGPT.

- ii. Con la mejor organización del funcionamiento de los programas técnicos que propone con este Modelo para la Gestión de Programas Técnicos, del Instituto Tecnológico de Costa Rica, proveerá un mejor uso de los recursos, por lo que potenciará el aumento de matrículas e ingresos que perciben los programas, de forma que la institución podrá seguir obteniendo ingresos semejantes o superiores a los obtenidos en la actualidad.
- b. El FGTP, deberá ser gestionado por la Instancia de Programas Técnicos, con el fin de apoyar, entre otras cosas:
- i. El presupuesto que se indica en la sección 1.b de este modelo.
 - ii. La adquisición de equipamiento e infraestructura para la gestión conjunta de programas técnicos.
 - iii. El crecimiento de matrículas y la percepción de fondos que se reciben con coadyuvancia de Fundatec, así como, para el apoyo de la gestión financiera de dependencias del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
 - iv. La gestión solidaria entre programas técnicos que permita el mantenimiento y crecimiento de programas técnicos que son necesarios para el desarrollo económico y social de país.
 - v. Los procesos de comunicación, difusión y promoción conjunta de los programas técnicos, para mejorar la captación de fondos y evitar la pérdida de recursos
 - vi. Los procesos de la vinculación conjunta de los programas técnicos
 - vii. Proyectos piloto de mejoramiento continuo de la calidad en la gestión de programas técnicos
 - viii. Los principios que se establecen en los pilares 2 y 3 de este Modelo.
- c. Será administrado a través de fondos de FUNDATEC, con el respaldo normativo y financiero correspondiente a la reglamentación vigente. El uso de estos recursos será gestionado por la Instancia para la Gestión de Programas Técnicos y la persona líder de dicha instancia asumirá la responsabilidad de su administración mediante los mecanismos y lineamientos definidos por FUNDATEC.

5. **Crear un Consejo Asesor** que tendrá por objetivo, el apoyar las acciones relacionadas a la vinculación, promoción, diseño curricular, administración y academia, con profesionales expertos de diversas dependencias del TEC, que se podrán especializar en el conocimiento de las demandas del mercado específico de la formación técnica, las necesidades de los estudiantes, los requerimientos de estándares y la alineación, y en general con el quehacer técnico, administrativo y académico de la gestión de programas técnicos y las necesidades empresariales, de los estudiantes, de interesados y en los requerimientos del país, entre otros.
 - a. El Consejo Asesor podrá conformarse de la siguiente forma:
 - i. Persona líder de la instancia quien coordina
 - ii. Un representante de la Oficina de Comunicación y Mercadeo
 - iii. Un representante de la Centro de Vinculación
 - iv. Un representante del Centro de Desarrollo Académico con experiencia curricular en el logro de la alineación de programas técnicos ante el MNC-EFTP-CR
 - v. La persona representante designada por el TEC en la Comisión de Articulación de la Educación Superior y la Educación y Formación Técnica Profesional
 - vi. Un representante de Vida Estudiantil y/o Docencia
 - vii. Un representante de Fundatec
 - viii. Un representante egresado
 - b. Seguirá los principios que se establecen en los pilares 2 y 3 de este Modelo.
 - c. Este Consejo Asesor se define en consideración a lo establecido en el artículo 60 del Estatuto Orgánico que indica que cada departamento académico puede nombrar un Consejo Asesor coordinado por su director e integrado por miembros externos a la Institución afines al campo de acción del departamento, de los cuales al menos uno debe ser egresado del Instituto.
 - d. A solicitud del la persona líder de la instancia, se solicitará a estos representantes el aporte en la gestión, según sea la conveniencia de las acciones requeridas.
6. **Establecer las funciones y responsabilidades de los entes involucrados**, las cuales estarán normadas y establecidas por medio de reglamentos y procedimientos que permitan

su ejecución en favor de una gestión integrada que favorezca la efectividad, eficiencia, competitividad y mejora continua de los programas técnicos del TEC.

- a. Las funciones generales que realizará la persona líder serán según lo establecido en el Estatuto Orgánico del ITCR, además de las funciones específicas que les asignen los reglamentos respectivos.
- b. Las funciones y responsabilidades se plasmarán de forma que se cumpla las labores esenciales descritas en las siguientes secciones B y C de esta propuesta.

A manera de resumen, los elementos base de estudio por parte de la Comisión serán:

1. **Instancia para la Gestión de Programas Técnicos** con presupuesto propio, carga académica definida y vinculación con dependencias internas y FUNDATEC.
2. **Persona responsable de la Instancia:** docente con experiencia en coordinación de programas técnicos, asignación de medio tiempo (50% de plaza) para funciones estratégicas.
3. **Consejo Técnico:** conformado por representantes de cada escuela con programas técnicos, vicerrectorías, representación estudiantil; establece políticas, procesos integradores y gestiona un fondo común.
4. **Fondo para la Gestión de Programas Técnicos (FGPT):** definido por un porcentaje de retenciones ya deducidos de programas técnicos, que no representará una retención adicional a dichos programas y administrado por FUNDATEC, para infraestructura, recursos, becas, promoción y mejora continua.
5. **Consejo Asesor:** expertos de diversas dependencias del TEC y egresados, apoyando vinculación, promoción, diseño curricular y gestión administrativa.
6. **Funciones y responsabilidades:** normadas mediante reglamentos y procedimientos institucionales.

B. Gestión Integrada Académico-Administrativa para la efectividad, eficiencia, competitividad y la mejora continua

Objetivo: Promover la gestión integrada de recursos, plataformas tecnológicas, métodos de evaluación, comunicación, promoción y proyección, que permitan la efectividad, eficiencia y competitividad.

Descripción: El enfoque de este pilar del Modelo para la Gestión de Programas Técnicos es que la Instancia gestione en conjunto al Consejo Técnico las estrategias, procesos, procedimientos y reglamentos para la integración las acciones académicas y administrativas que a la fecha se realizan de forma independiente, principalmente por las mismas Escuelas y dependencias en el TEC, evitando la desvinculación de los programas académicos, entre sí mismos, y de estos con las dependencias administrativas-académicas del TEC y la administración financiera con Fundatec.

Requerimientos de la gestión integrada: Desarrollar la documentación y reglamentación relacionada a las estrategias, procesos, procedimientos y reglamentos, relacionados directamente con:

1. Gestión de procesos comunes entre los programas técnicos, buscando su mapeo o descripción, evaluación y mejora continua, considerando todas las partes involucradas y posibilidades de interconexión y apoyo, para mejorar la efectividad, eficiencia y competitividad de cara a las empresas, organizaciones, estudiantes y a la sociedad en general.
2. Gestión y definición de estrategias y políticas para la vinculación con el sector empresarial.
3. Gestión y definición de estrategias y políticas para la comunicación, proyección y promoción conjunta de programas, con el fin de, facilitar el desarrollo de eventos conjuntos de atracción, el uso de plataformas y métodos comunes, que faciliten el posicionamiento de marca y una mejor y más oportuna proyección ante la sociedad
4. Generar estrategias para el uso compartido de recursos y la adquisición de nuevos equipos, plataforma y/o infraestructura, que permitan ampliar la inversión y el posicionamiento TEC más cercano a zonas francas o lugares estratégicos. Así mismo, el desarrollo de nuevas plataformas que permitan una mejor proyección y posicionamiento de cursos, presentando una oferta variada y competitiva, asociada a las necesidades empresariales y de la sociedad.
5. Generar posibles estrategias y políticas compartidas relacionadas a servicios, becas de formación e incentivos, entre otros, para colaboradores y estudiantes de programas técnicos, considerando la normativa institucional vigente.
6. Diseñar políticas y estrategias relacionadas a apoyar a la gestión de programas técnicos nuevos o con bajos ingresos, pero necesarios para la mejora de la sociedad.
7. Proponer acciones para una compensación equitativa a colaboradores

C. Apoyo a la Estandarización, Alineación y Mejora Continua de la formación técnica

Objetivo: Apoyar los procesos de estandarización de buenas prácticas, alineación, realineación o acreditación en la formación académica técnica, con direccionamiento a la mejora continua y la innovación.

Descripción: El enfoque de este pilar del Modelo para la Gestión de Programas Técnicos es que la Instancia para la Gestión de Programas Técnicos en conjunto a su Consejo Técnico busquen generar modelos, acciones y políticas académico-administrativo que permitan integrar acciones dirigidas al mejoramiento de la calidad de los programas académicos técnicos. Esto implica no sólo el involucrar la gestión de los programas al logro de las alineaciones con el MNC-EFTP-CR, sino también la búsqueda de la mejora interna con el uso de plataformas comunes para la virtualidad, uso de software, convalidaciones entre programas técnicos y otros que promuevan la innovación y la competitividad.

Requerimientos de apoyo a la estandarización, alineación y mejora continua de la formación técnica: Desarrollar modelos, acciones y políticas académico-administrativo que permitan integrar acciones dirigidas al mejoramiento de la calidad, siguiendo con prioridad:

- 1- Creación de acciones y modelos que permitan posibilitar la convalidación y cooperación entre programas académicos técnicos, considerando los niveles técnicos de formación según MNC-EFTP-CR
- 2- Generar políticas administrativas y académicas que permitan implementar acciones que repliquen buenas prácticas basadas en el logro de resultados.
- 3- Impulsar acciones administrativas y académicas para el desarrollo de nuevas ofertas técnicas de nivel 5 del MNC-EFTP-CR, partiendo de opciones académicas de nivel 1 hasta el 5, según dicho Marco Nacional, de forma que se asegure el ingreso exitoso de estudiantes en el sistema académico de grado (bachillerato o licenciatura) en el TEC.

Conclusiones

La ponencia aborda una problemática crucial dentro del Tecnológico de Costa Rica: la **gestión fragmentada y la falta de recursos específicos** que afectan la calidad y la pertinencia de sus programas de educación técnica. Esta situación, evidenciada por la dependencia de iniciativas individuales y el acceso limitado a servicios esenciales, **obstaculiza la capacidad del TEC para responder ágilmente a las dinámicas cambiantes del mercado laboral y cumplir eficazmente con los lineamientos del MNC-EFTP-CR.**

Ante este panorama, la propuesta de crear una **Instancia para la Gestión de Programas Técnicos centralizada y un Consejo Técnico** emerge como una estrategia fundamental para **reorganizar la gobernanza y mejorar la administración** de estos programas. La iniciativa busca **fomentar la colaboración y la sinergia** entre las diversas escuelas y dependencias del TEC, así como con la

Fundatec, con el fin de **superar las inconsistencias actuales y establecer un marco de gestión más coherente y eficiente.**

Los tres pilares que sustentan esta propuesta detallan las áreas clave de intervención: desde la **creación de una estructura organizativa clara y con liderazgo definido**, hasta la implementación de una **gestión integrada que abarque procesos académicos y administrativos**, pasando por el **establecimiento de mecanismos para la estandarización, la convalidación y la mejora continua** de la oferta formativa. En última instancia, la ponencia aboga por una **transformación institucional** que permita al TEC fortalecer su rol en la formación técnica, asegurando una **mayor calidad, pertinencia y competitividad** de sus egresados, y contribuyendo de manera más efectiva al desarrollo socioeconómico de Costa Rica. La implementación exitosa de esta propuesta podría significar un avance significativo hacia una **educación técnica más robusta, equitativa y alineada con las necesidades del país.**

Recomendaciones

1. Aprobar la creación de un **Modelo para la Gestión de Programas Técnicos** del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que busca fortalecer la formación técnica de la institución y mejorar su posicionamiento. Este modelo se cimienta en tres pilares: un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua. Su implementación busca optimizar procesos y promover la comunicación entre todas las partes interesadas.
2. Crear la Comisión para redactar la Propuesta del Modelo de Gestión de Programas Técnicos con orientación a definir el marco de gobernanza y los procesos de gestión asociados, así como los ajustes normativos correspondientes.
3. La Comisión estará formada por siete (7) personas, con la siguiente composición:
 - a. Un representante que nombre el Consejo de Docencia, de la Vicerrectoría de Docencia
 - b. Un representante que nombre el Consejo de la Vicerrectoría de Administración
 - c. Un representante del sector estudiantil designado por la Federación de Estudiantes del Tecnológico (FEITEC)

- d. Todas las personas proponentes de esta ponencia, de las cuales se definirá una persona coordinadora que gestione las reuniones y la ejecución de las funciones que se asignan.
 - e. La Comisión contará, además, con un Grupo Asesor conformado por representantes que definen las siguientes dependencias:
 - i. Un representante de la Oficina de Planificación Institucional
 - ii. Un representante de la Oficina de Asesoría Legal
 - iii. Un representante de FUNDATEC
4. Establecer que las funciones de esta comisión sean:
- a. Describir los procesos de educación técnica con adyuvancia con Fundatec a través de un diagnóstico que permita caracterizar la gestión de los programas inter e intrainstitucional con las diferentes entidades involucradas.
 - b. Realizar un análisis situacional con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico realizado.
 - c. Establecer la correlación, similitudes y diferencias que presentan las partes y procesos involucrados en el diagnóstico, con el objetivo de definir el marco estructural de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua.
 - d. Identificar los ajustes estructurales, normativos y presupuestarios necesarios para el establecimiento del Modelo de Gestión de Programas Técnicos.
 - e. Proponer la redacción de una Política Específica y un Reglamento para normar el funcionamiento en una instancia institucional para la implementación del Modelo de Gestión de Programas Técnicos con los cimientos de un marco de gobernanza, una gestión integrada para la eficiencia y la competitividad, y la estandarización para la mejora continua.
 - f. Presentar las propuestas, modificaciones e informes, ante la Asamblea Institucional Representativa o el Consejo Institucional según su competencia para su aprobación y puesta en marcha.
5. La Comisión deberá desarrollar un cronograma de trabajo, con un plazo de 12 meses a partir de la aprobación, con la posibilidad de extender el plazo por un periodo de 6 meses, a

solicitud razonada de la Comisión ante la DAIR. La comisión trabajará con quorum del 80% de las personas nombradas con una persona coordinadora que gestionará las reuniones, para cumplir todas las funciones asignadas. La comisión será supervisada por el Directorio de la Asamblea Institucional Representativa.

Referencias Bibliográficas

Consejo Nacional de Rectores (CONARE). (2020). *Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2021-2025* (OPES No. 43-2020). Oficina de Planificación de la Educación Superior. <https://siesue.conare.ac.cr/>

Comisión redactora del MNC-EFTP-CR. (2018). *Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica*. San José, Costa Rica.

Durán Monge, E., Santos Pasamontes, M. & Aragón Ramírez, A. (2024). Puntos calientes de formación de talento técnico en Costa Rica. Estado de las Capacidades en Ciencia, Tecnología e Innovación 2024.

Estado de la Nación. (2012). *Cuarto informe del estado de la educación*. San José: CONARE.

Fundación Tecnológica de Costa Rica (FUNDATEC), 2024. Informe Ingresos Técnicos y Maestrías.

Madriz Quirós, C., Guillen Girón, T., Araya Rodríguez, F., Vega Castillo, P., Sandoval, M., Bastos, O., Medina, L., Martínez, B., Cortés, R., & Moreira, C. (s.f.). *Modelo del Sistema de Posgrados del Instituto Tecnológico de Costa Rica*. [Ponencia presentada en IV Congreso Institucional].

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026*. MIDEPLAN. San José, Costa Rica.

Programa Estado de la Región. (2024). *Educación y formación técnica profesional en Centroamérica y República Dominicana* [Comunicado de prensa]. Estado de la Región.

Román Forastelli, M. (2021). Pertinencia de la formación técnica profesional en Centroamérica y República Dominicana. Estado de la Región

Tecnológico de Costa Rica. (2019). *Modelo del Sistema de Posgrados del Instituto Tecnológico de Costa Rica: Acuerdo del IV Congreso Institucional* (Congreso Institucional-TEC-609-2019)

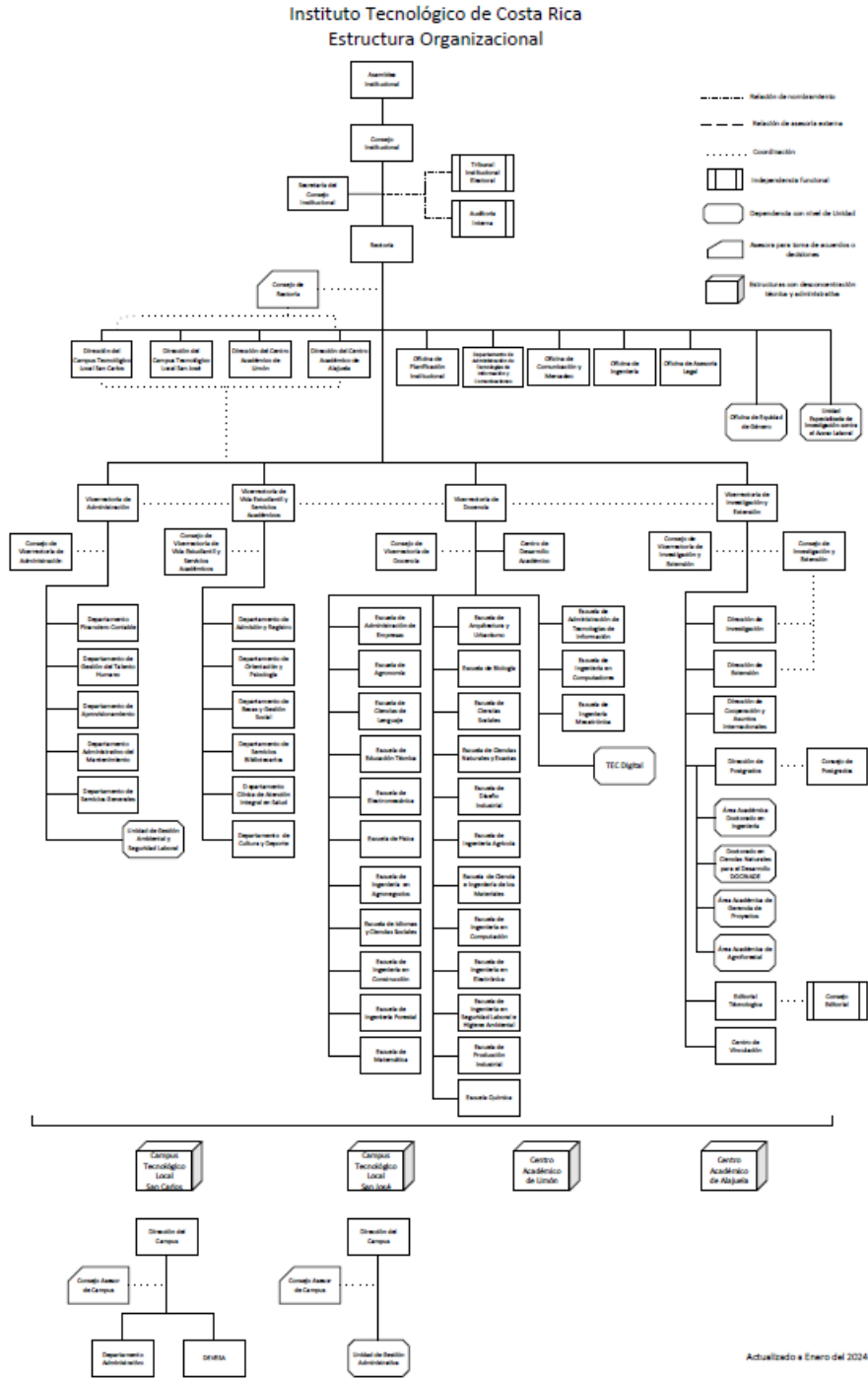
Tecnológico de Costa Rica. (2024). *Organigrama*. <https://www.tec.ac.cr/organigrama>

Tecnológico de Costa Rica. (2024). Plan Estratégico Institucional 2022-2026.

Zuñiga, A. (30 de Noviembre de 2021). Semanario Universidad. En Costa Rica, solo un 25% de los jóvenes con edad de ingresar a la educación superior logra acceder a ella. Obtenido de <https://semanariouniversidad.com/universitarias/en-costa-rica-solo-un-25-de-los-jovenes-con-edad-de-ingresar-a-la-educacion-superior-logra-acceder-a-ella/>

Anexos

Anexo 1: Organigrama del Instituto Tecnológico de Costa Rica



Apéndices

APÉNDICE 1 DATOS DE PROPONENTES

APÉNDICE 2: IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN TÉCNICA PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA Y PARA EL TEC

1- Contexto internacional

Según Román, (2021, p. 330) de manera más específica, en el número 8 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la educación y formación técnico-profesional plantea retos importantes relacionados con el desarrollo de los recursos humanos. Esto indica que muchas de sus metas están enfocadas en elevar la productividad económica y añadir valor a la mano de obra calificada.

La educación y formación técnico-profesional constituye un poderoso instrumento para avanzar hacia la modernización productiva y el combate de la pobreza y la exclusión social, pues permite a las personas tener acceso a empleos de mejor calidad y remuneración. (Román, 2021, p.330) lo que permite de manera significativa que las personas puedan considerar optar por un mejor trabajo que les genere un crecimiento económico.

Dentro de los años 2014 hasta el 2022 los egresados de carreras técnicas pertenecían en mayor parte a las áreas de gestión y administración con un 16,68%, seguido de secretariado y trabajo de oficina con un 11,6% y la contabilidad e impuestos que indica un 10,73%. Además, según la zona geográfica dentro del país, la Gran Área Metropolitana (GAM) es el área con más formación de educación técnica en el país. Continuando con San Carlos, Occidente y Barranca (Durán et al., 2024).

De acuerdo con Román (2021, p.66) a las empresas se les ha dificultado conseguir trabajadores que cuenten con nivel técnico, como es el caso de empresas medianas y grandes. Por otra parte, en los sectores primarios y secundarios se encontró que más del 20% de las empresas tienen dificultades para contratar incluso personal no calificado. Esto indica que las empresas suelen tener carencia de personal técnico en lugar de personal profesional.

Para Estado de la Región (2024), actualizar la oferta de educación y formación técnica de acuerdo con las demandas actuales del mercado laboral no solo potenciará las oportunidades de las personas egresadas de esta modalidad educativa, sino que también podría mejorar la percepción que tienen las personas sobre este tipo de formación profesional. Lo que radica en que las instituciones con mejor actualización laboral en su formación técnica crean mayor atracción de futuros profesionales. Por tanto, enfocarse en estas prioridades no solo trazan un camino hacia la mejora de la Educación Técnica y Formación Profesional, sino que también representan un rumbo hacia un futuro más competitivo y prometedor.

2- Contexto nacional

Según Consejo Nacional de Rectores (CONARE), (2020, p. 116) entre los años 2014 y 2018 se han otorgado 47 mil diplomas en educación técnica por medio de las universidades de Costa Rica. De las cuales las universidades estatales entregaron alrededor de 16 mil títulos anuales, reduciendo así en un 15,8% la titulación técnica por parte de las universidades privadas.

Para Consejo Nacional de Rectores (CONARE), (2020, p. 117-118) la titulación en educación técnica ha experimentado un crecimiento gradual con respecto a los diplomas otorgados en el nivel de postgrados donde se presenciado una disminución en comparación con el pregrado. Para el año 2018 el grado académico en pregrados sufre un aumento de 2,2 puntos porcentuales con respecto al porcentaje del año 2016, lo cual evidencia el aumento de personas dispuestas a optar por esta titulación.

3- Los programas técnicos en el Tecnológico de Costa Rica

La educación técnica genera grandes ingresos a las universidades, entre ellas la Fundación Tecnológica de Costa Rica (FUNDATEC) donde los ingresos totales obtenidos entre el año 2019 y 2024 de las diferentes carreras técnicas brindadas ascienden a **15 978 606 261,83 colones** (FUNDATEC, 2024). Ver Cuadro y Figura 1.

Cuadro No.1. Ingresos totales generados por programas técnicos a través de FUNDATEC 2019-2024

Ingresos Técnicos	Año
Año	Técnicos
2019	2,328,711,141.22
2020	2,046,925,998.89
2021	3,275,218,292.52
2022	3,017,377,942.11
2023	2,766,350,878.72
2024	2,544,022,008.37
Total general	15,978,606,261.83

Fuente: Datos de suministrados por Fundatec

Del total de ingresos el aporte total al Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) entre el 2019 y 2024 es considerable. Según FUNDATEC (2024), el aporte total al FDI es de **1 940 208 533,94 colones**, mientras que el aporte a Fondo de Desarrollo de Unidad en las Escuelas (FDU) es de **1 056 953 562,91**, para un total de aporte al Tecnológico de Costa Rica de **2 997 162 096,85 colones**.

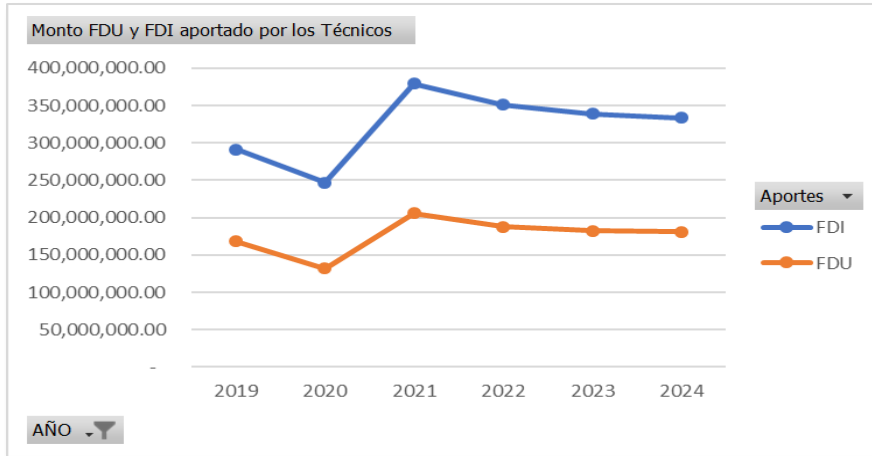


Figura 1. Aporte de los programas técnicos a través de Fundatec a los fondos FDI y FDU del Tecnológico de Costa Rica

Además, de acuerdo con los datos suministrados por FUNDATEC, para los niveles de postgrado ofrecidos en esta institución los ingresos totales entre los años 2019 y 2025 son de **650 618 716,95 colones**, mostrando un escenario donde los ingresos obtenidos por medio de las carreras técnicas **generan aproximadamente 24.6 veces más ingresos** que los posgrados. (FUNDATEC, 2024).

APÉNDICE 3: ALGUNAS CONSIDERACIONES HISTORICAS DEL MODELO DE SISTEMA DE POSGRADOS QUE RIGE EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

Se realiza a continuación análisis de algunas de las consideraciones que trabaja en la actualidad el Modelo del Sistema de Posgrados del ITCR que pueden plantear una base histórica para esta propuesta.

- **En cuanto a estructura y necesidad de articulación,** esa ponencia buscaba crear una estructura organizacional con una Dirección de Programas Técnicos y un Consejo Técnico para mejorar la articulación entre las dependencias del TEC y la coadyuvancia con Fundatec. Esto se fundamenta en la necesidad de insertar los posgrados en los sistemas y procesos del ITCR, incluyendo la gestión de recursos humanos y financieros, admisión y registro. La administración financiera de la mayoría de los programas de posgrado se realiza a través de la Fundatec, lo que implica un cofinanciamiento y genera una fuerte presión sobre los coordinadores para mantener el equilibrio financiero de los programas. Se requiere consolidar un fondo común que permita el crecimiento conjunto e integral de los programas técnicos.
- **En consideración de una gestión integrada de recursos:** Los antecedentes señalan la necesidad de optimizar el uso de recursos humanos, infraestructura y laboratorios, así como de implementar esquemas de financiamiento mixto para asegurar la sostenibilidad de los programas, especialmente aquellos de baja demanda, pero vitales para el país.
- **Respecto a la estandarización y alineación de la formación académica:** Se destaca la búsqueda de acciones conjuntas entre escuelas.

APÉNDICE 4: PREMISAS O BASES FUNDAMENTALES DE LA PROPUESTA SEGÚN LA NORMATIVA INSTITUCIONAL, LAS POLÍTICAS, PLANES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS DEL TEC

1- Los programas académicos técnicos están regulados por CONARE

La forma en que se crean y rediseñan los estudios de pregrado se encuentran normados por CONARE en los Lineamientos para la Creación y el Rediseño de Carreras Universitarias Estatales (Sancho Simoneau et al., 2022). Así, por ejemplo, algunos programas académicos técnicos del TEC, para lograr la alineación al nivel 2 y 3 del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC-EFTP-CR) han debido seguir las instrucciones, políticas y/o trámites para ser aprobadas no sólo a nivel interno (TEC) sino también por CONARE, se puede mencionar algunos programas alineados durante los dos últimos años, que han logrado estos reconocimientos.

Cuadro No. 1 Según el Instituto Tecnológico de Costa Rica (citado en Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional [SINAFOR-INA] con fecha 10 de agosto, 2025

Renglón	Código Estándar de Cualificación	Nombre del Programa del ITCR	Modalidad	Duración	Fecha de Ingreso	Nivel de Cualificación
318	0732-34-02-2-01	Asistencia Técnica en Ingeniería en Construcción	Presencial	1200 h	5/2/2024	Técnico 2
326	0413-29-01-2-01	Técnico en Asistencia Administración de Empresas	Presencial	1238 h	20/2/2024	Técnico 2
364	0413-29-03-2-01	Administración de Proyectos	Presencial	1216 h	14/5/2024	Técnico 2
367	0788-30-02-3-01	Gestión de Calidad (Técnico en Calidad)	Presencial	2376 h	24/5/2024	Técnico 3
411	0613-31-02-3-01	Desarrollo de Aplicaciones de Software	Presencial	2760 h	23/10/2024	Técnico 3
437	0713-05-02-2-01	Electricidad Industrial	Presencial	1200 h	5/2/2025	Técnico 2
465	0211-20-01-2-01	Preproducción de Proyectos de Animación	Presencial	1296 h	5/5/2025	Técnico 2
470	0619-32-02-3-01	Gestión de Datos para el análisis y visualización	Presencial	2328 h	14/7/2025	Técnico 3

Según el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal, la cantidad de diplomas otorgados tanto a niveles de pregrado, grado y posgrado, son uno de los principales resultados que se espera de las universidades. (Consejo Nacional de Rectores [CONARE], 2020, p. 50)

Se considera en el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal, que el eje de docencia como actividad sustantiva el objetivo es: “Formar estudiantes en pregrado, grado y posgrado mediante programas de excelencia, articulados con la investigación, la extensión, la

acción social y la vida estudiantil dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje para contribuir al mejoramiento de la realidad nacional”. Es decir, según CONARE, la educación de pregrado sí es una actividad sustantiva de las universidades estatales de Costa Rica. (Consejo Nacional de Rectores [CONARE], 2020, p. 140). De hecho, es estrategia del Plan de Acción de Planes 2021-2025 el “impartir programas de formación en pregrado, grado y posgrado en las regiones del país” (Consejo Nacional de Rectores [CONARE], 2020, p. 145). En el eje de docencia y en la estrategia indicada es meta de la educación superior costarricense lo siguiente: “Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue” (Consejo Nacional de Rectores [CONARE], 2020, p. 148)

No menos importante, la definición que brinda (Consejo Nacional de Rectores [CONARE], 2020, p. 212) para referirse al concepto de **matrícula de estudiantes**, ya que indica: “Se refiere a la cantidad de estudiantes que matriculan al menos un curso en cualquiera de los programas de pregrado, grado o posgrado que ofrece una universidad en un periodo de referencia. Esta definición, implica que un estudiante de pregrado es claramente importante y cuantificable para efectos del logro de los ejes, estrategias y metas descrito por CONARE, referente esencial de la educación a nivel del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

2- La formación técnica profesional de Costa Rica está regulada por el MNC-EFTP-CR

El objetivo del Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (MNC-EFTP-CR) es normar el subsistema de educación y formación técnica profesional mediante la estandarización de niveles de formación, descriptores, duración, y perfiles de ingreso y egreso. Además, busca establecer la articulación vertical y horizontal en el sistema educativo costarricense y orientar la atención de la demanda laboral. Los niveles de formación técnica están regulados por los estándares establecidos en las cualificaciones de cada área técnica y las competencias asociadas a cada uno de los 5 niveles de cualificación del Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (MNC-EFTP-CR).

3- Los programas académicos técnicos son del TEC

A. Según el Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que tiene como objetivo principal establecer el marco superior de la normativa reguladora de la actividad institucional (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 1).

- a. Los planes de estudio de las carreras de pregrado son elaborados por los departamentos encargados de ejecutarlos y aprobados en primera instancia por el Consejo de Docencia. Específicamente se indica que: *los planes de estudio de las carreras serán elaborados por los departamentos encargados de ejecutarlos y aprobados en primera instancia por el Consejo de Docencia o el Consejo de Posgrado, según corresponda. La iniciativa para la elaboración o modificación de un plan de estudio deberá provenir de las dependencias o subdependencias*

académicas respectivas o de los órganos superiores del Instituto, conforme a los reglamentos correspondientes (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 112). Los programas técnicos del TEC alineados por el MNC-EFTP-CR nacen de la iniciativa de la Escuela a la que pertenecen y siguen una ruta de avales y aprobaciones, según normativa.

- b. El Instituto impartirá carreras de tipo tecnológico que sean necesarias para el desarrollo de Costa Rica, garantizando su actualización mediante mecanismos de seguimiento de los sectores que atienden. (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 113). Es así como los programas de formación técnica en el TEC, han venido siendo actualizados para alinearse al MNC-EFTP-CR asegurando el cumplimiento mínimo de requisitos según las cualificaciones de cada área científica que le compete, así mismo, las Escuelas buscan asegurar la aplicabilidad de sus carreras técnicas de forma que cumplan con las necesidades de formación en el ámbito tecnológico en la producción y desarrollo de servicios a nivel nacional e incluso internacional, con las empresas de capital extranjero instaladas a nivel nacional.
- c. En cuanto a los estudiantes, el TEC garantiza igualdad de oportunidades para el ingreso y permanencia de estos mediante programas y reglamentos que favorezcan el aprovechamiento de sus estudios (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 106). Los estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) son miembros de la comunidad institucional que reciben formación mediante su participación en programas académicos desarrollados por el Instituto (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 115). Los programas de formación técnica según se dicta en la reglamentación y procedimientos de gestión curricular del TEC, deben cumplir con los avales y aprobaciones del Consejo de Escuela, CEDA, Vicerrectoría de Docencia y Rectoría. Ver a continuación, la reglamentación y procedimientos TEC.
- d. La formación de pregrado está a cargo de las Escuelas. Se indica que *las Áreas Académicas de Grado tienen el fin de desarrollar programas académicos de*

pregrado o grado y están adscritas a una de las Escuelas involucradas. (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 49)

B. Según el Reglamento del Régimen Enseñanza Aprendizaje del Instituto Tecnológico de Costa Rica:

- a. El reglamento establece que *el Instituto Tecnológico de Costa Rica ofrecerá carreras tendientes a obtener grados y títulos de **pregrado**, grado y posgrado, de acuerdo con las regulaciones establecidas por la normativa institucional y el Consejo Nacional de Rectores* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RREA, 2025, art. 36)
- b. Al explicar el proceso de matrícula, el reglamento refiere que: *La matrícula es el proceso formal de inscripción en al menos un curso que realiza la persona estudiante, en cualquiera de las carreras de **pregrado**, grado y posgrado que ofrece la Institución.* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RREA, 2025, art. 6)
- c. Al explicar la gestión académica administrativa de un plan de estudios, como los que corresponde a los programas técnicos del TEC, se indica que la gestión académica y administrativa del plan de estudios estará a cargo de la dirección o la coordinación de la dependencia o la subdependencia que administra el plan, en forma conjunta con las jefaturas de las dependencias o subdependencias académicas que ofrecen asignaturas para el plan de estudios. Esta actividad incluye la supervisión continua, Académica y administrativa, del cumplimiento de los programas de estudio de cada asignatura. (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RREA, 2025, art. 6)

C. Según Glosario Institucional, la Educación técnica se define como “Nivel educativo de tipo medio superior en el que se prepara a técnicos en actividades industriales y de servicios. Su propósito es formar al estudiante con los conocimientos necesarios que le permitan incorporarse al mercado laboral.”

D. Según el Reglamento para el diseño y rediseño curricular de los planes de estudio pregrado y grado en el ITCR los estudios de pregrado, se consideran una **carrera**

universitaria, textualmente al definir ese término se indica “Se trata del conjunto de estudios que realiza la persona estudiante en una institución de educación superior para obtener un diploma de **pregrado**, grado y posgrado.” (Instituto Tecnológico de Costa Rica [ITCR], 2023). Específicamente el TEC, ha diseñado los procedimientos denominados Trámite solicitud de diseño o rediseño de programas de pregrado para técnicos 1, 2 o 3, y el de Aprobación de diseño o rediseño de un programa de técnico de tipo 1, 2 o 3, los cuales claramente indican entre otros aspectos, que se debe contar con el seguimiento y aprobaciones del parte del CEDA, cumplir la normativa interna para el diseño curricular como lo indica el reglamento descrito con anterioridad, así como el cumplimiento de criterios de una cualificación del MNC-EFTP-CR y de los lineamientos de revisión curricular de OPES-CONARE. (CEDA, 2024)

E. Según Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica (RVRE-ITCR)

- a. Aunque los programas de grado y posgrados son prioridad en el uso de infraestructura institucional, *se indica que las acciones de vinculación externa de las unidades operativas utilizarán, preferiblemente, los espacios físicos, la infraestructura, el equipo y el mobiliario del ITCR, lo cual incluye a los programas técnicos* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 23)
- b. Los programas técnicos aportan al TEC por medio del FDI y FDU, según se indica (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 23) *el ITCR será retribuido por el uso de sus activos institucionales mediante el aporte que hace la FUNDATEC a través del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) y el Fondo de Desarrollo de la Unidad operativa (FDU) como compensación por el uso de los activos institucionales utilizados para el desarrollo de acciones de vinculación externa. Lo relacionado al uso del equipo especializado será cobrado adicionalmente a lo anterior.*
- c. El Comité Técnico es una entidad de cada Escuela y sus funciones son establecidas por el Consejo de Escuela, Departamento o área responsable (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 6), además, es tal que es una unidad operativa es responsable de identificar los equipos especializados necesarios para la

ejecución de la actividad de vinculación (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 23). De esta forma los programas técnicos se gestionan a través del Comité Técnico de la Escuela que a la que pertenece.

F. Según el Reglamento Régimen de Prohibición a los puestos de rectoría, vicerrectoría o dirección de un campus del ITCR del Instituto Tecnológico de Costa Rica incluso los puestos de rectoría, vicerrectoría o dirección de un campus, *podrían ejercer la docencia en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, en programas de pregrado, grado o posgrado y participar en proyectos de investigación o extensión formalmente aprobados por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, por una jornada máxima de un cuarto de tiempo, fuera de la jornada ordinaria y previa notificación al Departamento de Gestión del Talento Humano. Así como participar en actividades académicas relacionadas con los proyectos y la divulgación del conocimiento, tales como presentación de ponencias en congresos, seminarios, talleres, la publicación de libros o artículos, entre otras.* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RRP-ITCR, 2025, art. 3.e)

G. Según el Reglamento de Becas y Préstamos Estudiantiles del Instituto Tecnológico de Costa Rica y sus Reformas, *las becas y préstamos que se especifican en el presente Reglamento se aplicarán únicamente a estudiantes regulares que cursen carreras que concluyen con el **pregrado** de diplomado y los grados de bachillerato y licenciatura en la Institución Instituto Tecnológico de Costa Rica, RBPE-ITCR, 2025, art. 6)*

4- Los programas técnicos son fundamentales en el quehacer del TEC y se plasma la importancia de sus resultados en la políticas de la institución

A. Según las Políticas Específicas del Instituto Tecnológico de Costa Rica

- a. Específicamente **en la perspectiva usuarios** se indica que: *se fortalecerá, ampliará y diversificará la oferta académica en **pregrado**, grado y posgrado en las áreas de ciencia y tecnología. Esto se hará con base en criterios de oportunidad, pertinencia y disponibilidad de recursos institucionales, promoviendo el uso efectivo de convenios de cooperación y articulación interinstitucionales e internacionales.* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Políticas Específicas, 2025)

B. Según el Plan Estratégico Institucional 2022-2026, el Tecnológico de Costa Rica tiene la siguiente estrategia con las correspondientes relacionadas directamente con el accionar de los programas técnicos

a. Estrategia: EI.1.1. Mantener actualizada la oferta académica en programas de capacitación, de técnicos (relacionado con el marco de cualificación), de pregrado, de grado y posgrado, con las siguientes metas:

- i. 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.
- ii. ME.1.1.2: Ofertar al 2026, al menos un 8% de los grupos de manera semipresencial o virtual en técnicos, grado y posgrado.
- iii. ME.1.1.3: Implementar al 2026, el 100% del nuevo modelo pedagógico aprobado en el IV Congreso en los programas de pregrado, grado y posgrado del TEC.

5- Parte de la gestión administrativo-financiera de los programas académicos técnicos del Tecnológico de Costa Rica tiene vinculación con Fundatec, sin embargo, el control académico y técnico debe responder a los principios y políticas del Instituto Tecnológico de Costa Rica

A. Según Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica (RVRE-ITCR)

a. Se indica que *las acciones de vinculación remunerada externa del ITCR con la coadyuvancia de la FUNDATEC tendrán los siguientes objetivos:* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 2)

a. Proyectar el quehacer académico (docencia, investigación, extensión y otras formas de vinculación) del ITCR a la sociedad costarricense.

b. Responder a demandas directas del sector externo con la rapidez y la responsabilidad pertinentes.

c. Incrementar la generación de recursos financieros del ITCR que contribuyan al financiamiento de sus acciones académicas y de vinculación

b. Se define (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 3) que la vinculación remunerada externa en docencia considera los *Programas de pos-grado*

o técnico, programas de educación continua y otros tipos de cursos, eventos (talleres, seminarios y otros) ejecutados con la coadyuvancia de FUNDATEC e impartidos por el ITCR según la normativa institucional emitida sobre esa materia.

- c. En particular, se establece que las unidades operativas son responsables del **planeamiento, ejecución y control académico y técnico** de las acciones de vinculación externa que realicen (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 3)
- d. Toda acción de vinculación remunerada externa es del TEC y debe cumplir ser aprobada por el Consejo de Escuela, Departamento, Área, o superior jerárquico (en los casos que no se tenga Consejo). Para los casos de acciones de vinculación externa desarrollada en forma conjunta por más de una unidad operativa, deben ser aprobadas por todas las unidades operativas participantes, además deberá contar con una persona coordinadora o responsable de la actividad de vinculación designada por la unidad operativa, por el período de vigencia de la actividad o en acciones permanentes por un período de cuatro años. Dicha persona podrá ser reelecta. (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 10)
- e. En cuanto a certificados de participación o aprovechamiento o títulos de los programas formales de capacitación con nivel técnico ofrecidos por el ITCR con la coadyuvancia de FUNDATEC deben responder a un "Modelo de clasificación y nomenclatura de títulos" establecido y evaluado por la Vicerrectoría de Docencia.
- f. La FUNDATEC administrará de manera centralizada las calificaciones finales obtenidas por los estudiantes de los programas impartidos con su coadyuvancia, excepto los posgrados. También administrará el avance de los estudiantes respecto al plan de estudio y los títulos otorgados. Para ello, la FUNDATEC establecerá los procedimientos necesarios para la utilización del sistema centralizado (Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 46)

6- Reglamentación que fundamenta la creación de una Unidad Académica

A. Según el Reglamento para la Creación, Modificación, Traslado o Eliminación de Subdependencias en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, los tipos de unidades se clasifican en cuatro categorías, atendiendo su ámbito de acción, nivel de complejidad de funciones, grado de autoridad e importancia dentro de la estructura organizativa:

- ...
- **Unidad de categoría 3:** *Nivel complejo con ámbito de control profesional que permite la toma de decisiones por parte del coordinador. Incluye unidades que desarrollan programas de Bachillerato, Licenciatura, Cursos de Servicio y Centros de Investigación no consolidados.*
- **Unidad de categoría 4:** *Alto nivel de complejidad y acción estratégica hacia la academia. Incluye unidades que desarrollan programas de Maestría, Doctorado y Centros de Investigación consolidados.*

Además, en los departamentos académicos solo se podrán crear unidades según los tipos indicados en el Estatuto Orgánico. En otras dependencias institucionales, se podrán crear unidades profesionales, técnicas o auxiliares de acuerdo con las necesidades de la dependencia solicitante y la conveniencia institucional.

En el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR), los tipos de unidades se clasifican de la siguiente manera:

- Unidades en Departamentos Académicos: Solo se pueden crear según los tipos indicados en el Estatuto Orgánico.
- Unidades en otras dependencias institucionales: Se pueden crear unidades profesionales, técnicas o auxiliares, según las necesidades de la dependencia solicitante y la conveniencia institucional.

Una unidad podrá estar adscrita al Consejo Institucional, a la Rectoría, a una Vicerrectoría, a la Dirección de un Campus Tecnológico Local, a la Dirección de un Centro Académico, a una Oficina Asesora o Asistencial de la Rectoría, a las Direcciones de la Vicerrectoría de Investigación o Extensión, a una Escuela, a un Departamento de apoyo académico o a la Auditoría Interna.

Para la creación de unidades en un departamento académico se debe cumplir con alguna de las siguientes condiciones:

- Imparta más de una carrera, una de las cuales está a cargo de la persona directora.
- Tenga a cargo uno o más programas de posgrado.

- Existan diferentes énfasis o grados en la carrera, desconcentración geográfica (se impartan en Campus Tecnológicos o Centros Académicos diferentes) u horarios completamente diferenciados entre los énfasis o grados impartidos.
- Haya al menos 40 estudiantes haciendo su Práctica de Especialidad al año y un promedio semestral de al menos 10 grupos en cursos de servicio.
- Haya al menos 20 estudiantes al año haciendo su Práctica de Especialidad y un promedio semestral de al menos 40 grupos de servicio.
- La dependencia académica imparta cursos de Servicio y que imparta una carrera en la que, para impartir sus cursos, requiere al menos de cuatro tiempos completos.
- La dependencia académica realice algunas de sus actividades separadamente, obedeciendo a un principio de especialización funcional según categorización.
- Cumpla con los requisitos establecidos en el “Reglamento de centros de investigación y unidades productivas en el ITCR o Reglamento de programas de producción de departamentos académicos del ITCR” cuando se trate de este tipo de unidades.

7- Los programas académicos de técnicos tienen relación con la Vicerrectoría de Docencia y su Consejo de Docencia de forma que sería posible una adscripción a la misma.

A. Según el Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que tiene como objetivo principal establecer el marco superior de la normativa reguladora de la actividad institucional (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 1).

- a. Los planes de estudio de las carreras de pregrado son elaborados por los departamentos encargados de ejecutarlos y aprobados en primera instancia por el Consejo de Docencia. (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 112)
- b. La propuesta para crear o cambiar un plan de estudios debe originarse en las unidades directamente involucradas en la enseñanza y el aprendizaje, es decir, las **dependencias o subdependencias académicas**. Estas son las entidades donde reside la **academia** propiamente dicha, como lo son las **escuelas, quienes en algunas ocasiones tienen incluso hasta más de un programa de pregrado como lo son programas académicos**. Alternativamente, la iniciativa también puede

provenir de los **órganos superiores del Instituto**, que tienen una visión más general de la institución. En resumen, la elaboración o modificación de un plan de estudios nace de la **academia** misma (a través de sus dependencias) o de la dirección del Instituto. (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 112)

- c. Es quehacer de la Vicerrectoría de Docencia, el recibir y revisar propuestas para poder diseñar o rediseñar un programa de técnico tipo 1,2, 3 o 5. Es así como son funciones de la persona vicerrectora de docencia: *Proponer los requisitos para los grados y títulos académicos de pregrado y grado que otorgue el Instituto y presentarlos, para su aprobación, al Consejo Institucional, previa recomendación del Consejo de Docencia.* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 33)
- d. Los programas de pregrado se relacionan con las funciones específicas del Consejo de Docencia, es así como dentro de sus funciones se indica que dicho Consejo debe: *pronunciarse sobre la creación, modificación, traslado o eliminación de carreras y programas de pregrado o grado del Instituto Tecnológico de Costa Rica.* (Instituto Tecnológico de Costa Rica, Estatuto Orgánico, 2025, art. 40)

B. Según Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica (RVRE-ITCR)

- a. En cuanto a certificados de participación o aprovechamiento los títulos de los programas formales de capacitación con nivel técnico ofrecidos por el ITCR con la coadyuvancia de FUNDATEC deben responder a un "Modelo de clasificación y nomenclatura de títulos" establecido y evaluado por la Vicerrectoría de Docencia. Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 47)
- b. Aunque los programas de grado y posgrados son prioridad en el uso de infraestructura institucional, *se indica que las acciones de vinculación externa de las unidades operativas utilizarán, preferiblemente, los espacios físicos, la infraestructura, el equipo y el mobiliario del ITCR, lo cual incluye a los programas técnicos* Instituto Tecnológico de Costa Rica, RVRE-ITCR, 2025, art. 23)

- c. Los programas técnicos aportan al TEC por medio del FDI y FDU

BIBLIOGRAFÍA

CEDA. (2024). *Procedimiento Trámite solicitud de diseño o rediseño de programas de pregrado para técnicos 1, 2 o 3*. <https://www.tec.ac.cr/pg-ceda-12-tramite-solicitud-asesoria-diseno-rediseno-programas-tecnicos-1-2-3>

CEDA. (2024). *Procedimiento Aprobación de diseño o rediseño de un programa de técnico de tipo 1, 2 o 3* <https://www.tec.ac.cr/pg-ceda-13-tramite-aprobacion-programas-tecnicos-1-2-3>

Consejo Nacional de Rectores (CONARE). (2020). *Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal: PLANES 2021-2025* (OPES; no. 43-2020).

Comisión redactora del MNC-EFTP-CR. (2018). *Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica*. San José, Costa Rica.

Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2025). *Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica*. <https://www.tec.ac.cr/estatuto-organico-instituto-tecnologico-costa-rica>

Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2024). *Gaceta del Instituto Tecnológico de Costa Rica No. 1256*. <https://www.tec.ac.cr>

Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2025) *Plan Estratégico Institucional 2022-2026 del Instituto Tecnológico de Costa Rica*. <https://www.tec.ac.cr>

Instituto Tecnológico de Costa Rica. *Políticas específicas del Instituto Tecnológico de Costa Rica*. <https://www.tec.ac.cr>

Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2025). *Reglamento del Régimen Enseñanza-Aprendizaje del Instituto Tecnológico de Costa Rica*. <https://www.tec.ac.cr/reglamento-regimen-ensenanza-aprendizaje-instituto-tecnologico-costa-rica>

Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2023). *Reglamento para el diseño y rediseño curricular de los planes de estudio pregrado y grado en el ITCR*. Recuperado de <https://www.tec.ac.cr/reglamento-diseno-rediseno-curricular-planes-estudio-pregrado-grado-itcr>

Sancho Simoneau, A., Rodríguez Guerrero, U., Gómez Barrantes, V., Quirós Loría, J. C., Gardela Berrocal, C., & Alfaro Ramírez, A. (2022). *Lineamientos para la creación y el rediseño de carreras universitarias estatales* (OPES; no. 38-2022). CONARE-OPES.

Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional (SINAFOR-INA). (n.d.). **Oferta alineada al Catálogo Nacional de Cualificaciones. 1** Recuperado de <https://www.cualificaciones.cr/mnc/index.php/informacion/oferta-alineada>