



# **Evaluación del Plan Táctico 2023–2025 al 31 de diciembre de 2025**

---

Oficina de Planificación Institucional  
Marzo, 2026

# Contenido

I.	INTRODUCCIÓN .....	1
II.	METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN .....	3
	2.1 Evaluación Física.....	3
	2.2 Evaluación Financiera.....	5
III.	RESUMEN DE EVALUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2023-2025 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025.....	6
IV.	DETALLE DE EVALUACIÓN DEL PTI 2023-2025.....	10
	4.1 Área de Equipo de Operación.....	11
	4.2 Área de Equipo Científico-Tecnológico .....	12
	4.3 Área de Adquisición de Equipo de Cómputo .....	14
	4.4 Área de Infraestructura .....	16
	4.5 Área Capacitación y Desarrollo.....	18
V.	INDICADORES PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2023-2025 .....	27
VI.	VALORACIÓN DEL RIESGO PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2025 .....	28
	6.1 Resultados Área de Equipo de Operación .....	30
	6.2 Resultados Área de Equipo Científico y Tecnológico .....	30
	6.3 Resultados Área de Adquisición de Equipo de Cómputo .....	31
	6.4 Resultados Área de Infraestructura.....	32
	6.5 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Capacitación Interna.....	33
	6.6 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Becas .....	34
	6.7 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Centro de Desarrollo Académico (CEDA).....	35
	6.8 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Auditoría Interna (AI) .....	35
	6.9 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Rectoría.....	36
VII.	VINCULACIÓN PLANES 2021-2025, PEI 2022-2026 y PTI 2023-2025.....	38
VIII.	HALLAZGOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2025 ..	41
IX.	ACIERTOS, DESAFÍOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LA EVALUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2023–2025 .....	44
	9.1 Aciertos del proceso de implementación del PTI.....	44
	9.2 Principales desafíos identificados .....	45
	9.3 Lecciones aprendidas .....	46
X.	APÉNDICES.....	50
	10.1 Cupos ofertados por categoría en el 2025 para el área de Capacitación y Desarrollo – Programa de Capacitación Interna.....	51
	10.2 Fichas de indicadores .....	54

## Índice de tablas y figuras

<b>Tabla 1.</b> Resumen de cumplimiento trianual, por áreas, del Plan Táctico de Inversión 2023-2025.....	7
<b>Tabla 2.</b> Resumen de cumplimiento de las metas, por áreas, del Plan Táctico de Inversión correspondiente <i>del</i> año 2025. ....	8
<b>Tabla 3.</b> Detalle de cumplimiento metas del Área de Equipo de Operación. ....	11
<b>Tabla 4.</b> Detalle de cumplimiento metas del Área de Equipo Científico-Tecnológico.....	12
<b>Tabla 5.</b> Detalle de cumplimiento metas del Área Adquisición de Equipo de Cómputo. ....	14
<b>Tabla 6.</b> Detalle de cumplimiento metas del Área de Infraestructura.....	16
<b>Tabla 7.</b> Detalle de cumplimiento metas del Capacitación y Desarrollo-Capacitación Interna. ...	18
<b>Tabla 8.</b> Riesgos identificados al Plan Táctico de Inversión 2023-2025, según clasificación.....	29
<b>Tabla 9.</b> Riesgos y acciones implementadas para el equipo de operación, PTI 2023-2025 .....	30
<b>Tabla 10.</b> Riesgos y acciones implementadas para el equipo científico-tecnológico, PTI 2023-2025.....	31
<b>Tabla 11.</b> Riesgos y acciones implementadas en equipo de cómputo, 2023-2025.....	31
<b>Tabla 12.</b> Riesgos y acciones implementadas en Infraestructura, PTI 2023-2025.....	32
<b>Tabla 13.</b> Riesgos y acciones implementadas en Capacitación Interna, PTI 2023-2025.....	33
<b>Tabla 14.</b> Riesgos y acciones implementadas en Becas, PTI 2023-2025 .....	34
<b>Tabla 15.</b> Riesgos y acciones implementadas por el CEDA, PTI 2023-2025.....	35
<b>Tabla 16.</b> Riesgos y acciones implementadas por el Auditoría Interna, PTI 2023-2025 .....	36
<b>Tabla 17.</b> Riesgos y acciones implementadas por Rectoría, PTI 2023-2025.....	36
<b>Tabla 18.</b> Vinculación con PLANES 2021-2025 y con PEI 2022-2026 .....	39
<b>Tabla 19.</b> Detalle de Cupos ofertados por categoría en el 2025 para el área de Capacitación y Desarrollo – Programa de Capacitación Interna .....	51
<b>Figura 1.</b> Parámetros para Evaluación de Equipamiento de Operación y Científico-Tecnológico4	
<b>Figura 2.</b> Parámetros para Evaluación de Infraestructura .....	4
<b>Figura 3.</b> Distribución de las metas por Área del PTI .....	27

## I. INTRODUCCIÓN

El Plan Táctico de Inversión (PTI), como lo indica el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional (2016), constituye una herramienta transversal que orienta las inversiones de la institución en temas específicos en el mediano plazo. En este contexto, el informe presenta una evaluación integral de los resultados finales del PTI 2023-2025, considerando los logros obtenidos y el nivel de ejecución alcanzado durante sus tres años de implementación; con base en las cinco áreas que conforman el plan: Equipo de Operación Institucional<sup>1</sup>, Equipo Científico-Tecnológico, Adquisición de Equipo de Cómputo<sup>2</sup>, Infraestructura, así como Capacitación y Desarrollo<sup>3</sup>.

Este plan se formuló en el año 2022 y fue aprobado por el Consejo Institucional en S.O. N° 3293, art. 11, del 14 de diciembre de 2022. Posteriormente, con base en la evaluación al 31 de diciembre de 2023 y nuevas necesidades institucionales, el plan fue reformulado y aprobado en la Sesión Ordinaria N.º 3384, art. 11, del 16 de octubre de 2024 (atención oficios R-782-2024 y R-1170-2024). Para 2025, se amplió la vigencia y se reformuló nuevamente a partir de los resultados de la evaluación al 31 de diciembre de 2024, incorporando además los recursos del Presupuesto Extraordinario 1-2025, particularmente en el área de Infraestructura; esta reformulación fue aprobada en la Sesión Ordinaria N.º 3420, art. 10, del 27 de agosto de 2025 (SCI-710-2025).

Dado que cada área del PTI presenta particularidades, se llevó a cabo un ejercicio de evaluación para cada una. En el caso de las áreas de Equipamiento e Infraestructura, se utilizaron los parámetros aprobados en el documento de formulación del PTI, para medir el avance del cumplimiento de la meta. Mientras que para el área de Capacitación y Desarrollo no los requirieron, pues se podía identificar el cumplimiento de la meta. Se excluye una meta del área de Adquisición de Equipo de Cómputo, debido a que sus necesidades principales fueron atendidas mediante un refuerzo presupuestario en 2022 con cobertura hasta 2025 y la adquisición de respaldo (“Back Up”) para el Data Center realizada en 2023.

El informe se organiza en los siguientes apartados: (1) metodología de evaluación; (2) resultados generales (3) detalle de evaluación por área; (3) indicadores; (4) valoración de riesgos, (6) vinculación Planes 2021-2025; PEI 2022-2026, PTI 2023-2025 (7) hallazgos sobre

---

1 El Equipo de Operación Institucional hace referencia a todos aquellos equipos requeridos para el funcionamiento y gestión académica, operativa y administrativa

2 El área de adquisición de equipo de cómputo corresponde a la inversión gestionada por Datic, con alcance institucional. Lo anterior no limita que en las otras áreas de equipamiento se pueda adquirir equipo de cómputo para dependencias específicas.

3 Integra Capacitación Interna, Programa de Becas, Centro de Desarrollo Académico (CEDA) y Auditoría Interna (AUDI)

la evaluación; (8) aciertos, desafíos y lecciones aprendidas de la evaluación, además de un apartado apéndices.

## II. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La evaluación de Plan Táctico de Inversión 2023-2025 se desarrolló bajo un enfoque sistemático de análisis documental, verificación técnica y contraste financiero, orientado a determinar el nivel de cumplimiento de las metas programadas para el último año de ejecución. Lo anterior, en las dimensiones física y financiera, entendiéndolas como la valoración del cumplimiento de las metas y el nivel de ejecución presupuestaria respectivamente.

A continuación, se detallan las actividades específicas desarrolladas en dichas dimensiones:

### 2.1 Evaluación Física

Se realizaron las siguientes actividades:

- a) **Preparación de instrumentos de evaluación.** Se elaboraron los instrumentos de trabajo (matrices en Excel) para la evaluación de parte de las personas responsables. Estas matrices incorporan como referencia la reformulación del PTI 2023-2025 y consolidan, por área, los principales campos de evaluación: objeto del gasto, actividades planificadas, estado de avance, monto y porcentaje de ejecución presupuestaria, justificación de resultados 2025 y responsable.
- b) **Parámetros y criterios de medición.** Los parámetros de medición se definieron de manera articulada entre la OPI y los entes técnicos correspondientes (Oficina de Ingeniería, Departamento de Administración de Mantenimiento y Vicerrectoría de Docencia), estableciendo los pasos, pesos y criterios necesarios para verificar el logro de los productos y metas por área.
- c) **Recopilación y validación de información** (articulación con PAO). Considerando la vinculación del PTI con el Plan Anual Operativo, se integró la aplicación de la herramienta al proceso de evaluación del PAO al 31 de diciembre de 2025, con el fin de recopilar, revisar y validar la evidencia de ejecución y las justificaciones correspondientes.
- d) **Insumos adicionales.** Para asegurar la consistencia y trazabilidad de la información, se coordinó con el Departamento de Aprovisionamiento y el Departamento Financiero Contable para disponer de los registros de equipos revalidados y plaqueados durante el 2025, los cuales se utilizaron para contrastar los datos reportados en los instrumentos de evaluación.
- e) **Cálculo del cumplimiento y depuración de datos.** El porcentaje de cumplimiento de las metas se determinó mediante la diferencia entre lo alcanzado y lo planificado, con un máximo del 100%, según los parámetros establecidos en la formulación del PTI (principalmente para las áreas de Equipamiento e Infraestructura). Posteriormente, se depuró la base integrada (equipos en plan, revalidados y plaqueados que no estaban incluidos en plan) para estimar el avance real y consolidar resultados (ver Figuras 1 y 2).



## **2.2 Evaluación Financiera**

La evaluación financiera determina el porcentaje de ejecución presupuestaria, el cual se establece dividiendo el monto ejecutado entre el planificado por cien, con el propósito de conocer la ejecución de los recursos financieros utilizados para llevar a cabo cada área en el periodo determinado, según lo indicado por cada responsable.

Adicionalmente, como parte del proceso de análisis, se identificó y registró el costo unitario de cada bien adquirido en el período, lo que permitió desagregar la inversión total, verificar la correspondencia entre lo planificado y lo efectivamente ejecutado, y fortalecer la transparencia y precisión en la valoración del desempeño financiero del Plan.

Según los resultados obtenidos en el año 2025, se determina el porcentaje de ejecución de la meta trianual del PTI 2023-2025.

### **III. RESUMEN DE EVALUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2023-2025 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025**

En el siguiente apartado se muestran los resultados de evaluación trianual del PTI 2023-2025, y de manera complementaria, los resultados específicos respecto del año 2025, como último año de ejecución del plan.

De forma general, la evaluación refleja un cumplimiento institucional de metas del PTI de 76,1%, alcanzado a partir de las actividades desarrolladas durante los tres años de ejecución del plan. En cuanto a la ejecución financiera, se registró un 45,6% al cierre del periodo evaluado. En la tabla 1 se presenta el nivel de cumplimiento y la ejecución financiera acumulada, para cada área del plan durante el periodo 2023-2025.

Por su parte, la tabla 2, integra los resultados alcanzados en cada área del plan, durante el año 2025, correspondiente al último año de ejecución del PTI.

**Tabla 1.** Resumen de cumplimiento trianual, por áreas, del Plan Táctico de Inversión 2023-2025.

ÁREA DEL PTI	ESTRATEGIA	META DEL PTI 2023-2025	Resultados de Evaluación PTI 2023-2025					
			Planificado	Logrado	Cumplimiento	Monto estimado	Monto ejecutado	Ejecución Presupuestaria
Equipamiento de Operación Institucional	ME 8.1.3: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución	1.1 Adquirir 5.352 Equipos de Operación, para el fortalecimiento de una gestión ágil, flexible y oportuna, en el periodo 2023-2025.	5352	4 938,00	92,3%	5.341.923.340,53	3.397.939.108,83	63,6%
Equipamiento Científico – Tecnológico		2.1. Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025.	1348	591,00	43,8%	4.651.366.481,32	1.891.650.339,65	40,7%
Adquisición de Equipo de Cómputo	ME 7.1.2: Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales	3.1. Adquirir 2 Equipos de Cómputo en el 2023 para el fortalecimiento de la transformación digital.	2	2,00	100,0%	73.363.012,60	73.363.012,60	100,0%
		3.2 Adquirir 811 equipos de cómputo para plan de renovación 2025	811	0	0,0%	733.701.570,00	0,00	0,0%
Infraestructura	ME 8.1.3: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución	4.1. Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura (47) necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2025.	100%	83,6%	83,6%	9.377.605.948,57	3.589.866.712,45	38,3%
Capacitación y Desarrollo	ME 6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología	<u>Capacitación Interna:</u>	4095	3 680,00	89,9%	142.295.486,50	136.358.508,68	95,8%
		5.1 Ofertar 4.095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025.						
		<u>Becas:</u>	318	431,00	100,0%	506.339.381,63	342.117.523,09	67,6%
		6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025.						
		<u>CEDA:</u>	716	963,00	100,0%	113.185.000,00	115.727.000,00	102,2%
		7.1 Capacitar 716 profesores (as) para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025						
		<u>AUDI:</u>	100%	97,0%	96,97%	12.678.088,41	10.123.235,57	79,8%
8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el periodo 2023-2025.								
<u>Rectoría:</u>	10	36,00	100,0%	5.500.000,00	0,00	0,0%		
9.1 Capacitar al menos 10 personas en Inteligencia Artificial (IA).								
9.2 Promover la participación de al menos 10 personas en congresos nacionales e internacionales.			10	3,00	30,0%	5.500.000,00	3.231.384,00	58,8%
<b>TOTAL TRIANUAL</b>					<b>76,1%</b>	<b>20.963.458.309,56</b>	<b>9.560.376.824,87</b>	<b>45,6%</b>

**Tabla 2.** Resumen de cumplimiento de las metas, por áreas, del Plan Táctico de Inversión correspondiente *del* año 2025.

ÁREAS DEL PTI	ESTRATEGIA	META DEL PTI 2023-2025	Resultados de evaluación 2025						RESPONSABLE
			Planificado	Logrado	Cumplimiento	Monto estimado	Monto ejecutado	Ejecución Presup	
Equipamiento de Operación Institucional	ME 8.1.3: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución	1.1 Adquirir 5.352 Equipos de Operación, para el fortalecimiento de una gestión ágil, flexible y oportuna, en el periodo 2023-2025.	3172	2758	86,9%	3.870.709.262,79	1.926.725.031,09	49,8%	Personas: Rectora, Vicerrectora de Administración, Vicerrector de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrector de Investigación y Extensión, Directores de campus tecnológicos y centros académicos
Equipamiento Científico – Tecnológico		2.1. Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025.	1059	302	28,9%	3.583.355.044,73	823.638.903,06	23,0%	
Adquisición de Equipo de Cómputo	ME 7.1.2: Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales	3.2 Adquirir 811 equipos de cómputo para plan de renovación 2025	811	0	0,0%	733.701.570,00	0,00	0,00%	Persona Directora de DATIC
Infraestructura	ME 8.1.3: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución	4.1. Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura (47) necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2025.	47	35	78,7%	6.706.304.684,21	918.565.448,09	13,7%	Personas: Rectora, Vicerrectora de Administración, Vicerrector de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrector de Investigación y Extensión, Directores de campus tecnológicos y centros académicos
Capacitación y Desarrollo	ME 6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología	<u>Capacitación Interna:</u> 5.1 Ofertar 4.095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025.	1580	1165	73,7%	50.000.000,00	44.063.022,18	88,1%	Persona Directora de GTH, Coordinadora del Programa de Capacitación Interna
		<u>Becas:</u> 6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025.	49	182	100,0%	324.992.562,68	160.770.704,14	49,5%	Persona Directora de GTH, Coordinadora del Programa de Becas

ÁREAS DEL PTI	ESTRATEGIA	META DEL PTI 2023-2025	Resultados de evaluación 2025						RESPONSABLE
			Planificado	Logrado	Cumplimiento	Monto estimado	Monto ejecutado	Ejecución Presup	
		<u>CEDA:</u> 7.1 Capacitar 716 profesores (as) para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	120	367	100,0%	36.050.000,00	38 592 000,00	100,0%	Persona Directora del CEDA
		<u>AUDI:</u> 8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el periodo 2023-2025.	100%	90,9%	96,7%	5.350.000,00	2 795 147,16	52,2%	Persona Auditora Interna
		<u>Rectoría:</u> 9.1 Capacitar al menos 10 personas en Inteligencia Artificial (IA).	10	37	100,0%	5.500.000,00	0,00	0,00%	Persona Rectora en conjunto con los responsables de programas y subprogramas de estructura programática
		9.2 Promover la participación de al menos 10 personas en congresos nacionales e internacionales.	10	3	30,0%	5.500.000,00	3.231.384,00	58,8%	
<b>TOTAL EVALUACIÓN 2025</b>						<b>15.321.463.124,41</b>	<b>3.918.381.639,72</b>	<b>25,6%</b>	

#### **IV. DETALLE DE EVALUACIÓN DEL PTI 2023-2025**

El presente apartado muestra, del tercer y último año de ejecución del Plan Táctico de Inversión 2023-2025, el detalle de evaluación por área, esencia de objetivo estratégico y estrategia, políticas generales, meta, indicador, porcentaje de cumplimiento, responsable, justificación y ejecución presupuestaria, según las áreas establecidas.

## 4.1 Área de Equipo de Operación

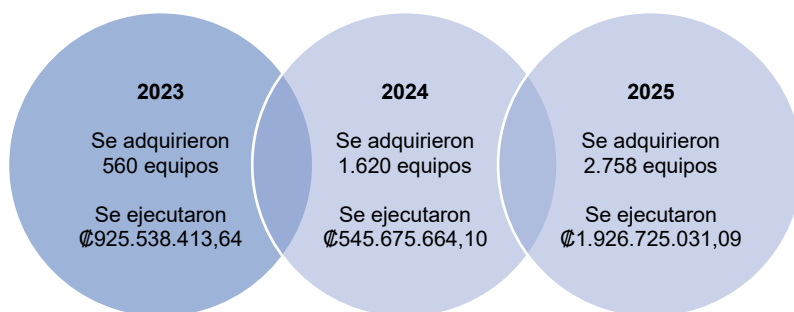
Total de metas: 1 | % Cumplimiento del área al 2025: 92,3%

**Tabla 3.** Detalle de cumplimiento metas del Área de Equipo de Operación.

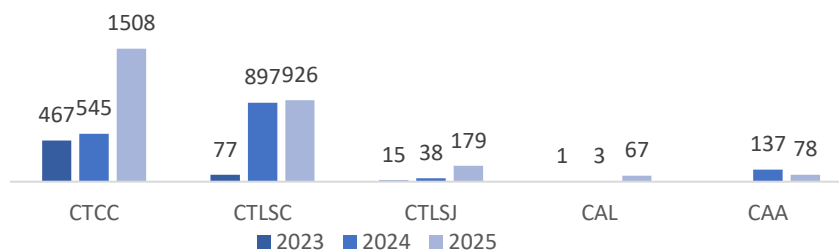
Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.	1, 2, 3, 4, 5, 10	1.1 Adquirir 5.352 Equipos de Operación, para el fortalecimiento de una gestión ágil, flexible y oportuna, en el periodo 2023-2025.	1.1.1 Cantidad de Equipos de Operación adquiridos.	92,3	Persona Rectora, Vicerrectora de Administración, Vicerrectora de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrectora de Investigación y Extensión, personas directoras de campus tecnológicos y centros académicos
<b>Estrategia:</b> 7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.					

### Justificación

Al 2025, la meta en evaluación alcanza un cumplimiento general de 92.3%, que corresponde a la adquisición de 4.938 equipos de operación. A continuación, se muestra la cantidad adquirida y recursos ejecutados durante cada año del plan:



En la siguiente figura se muestra la cantidad de equipos de operación adquiridos por campus tecnológico y centro académico en el periodo 2023-2025:



La matriz de evaluación del 2025 se puede visualizar en el siguiente link [Evaluación PTI 2025](#)

### Distribución quinquenal:

**2023:** Adquirir 456 equipos de operación institucional para el 2023: CTCC: 378 ₡1.196.548.057,81, CTLSC: 62 ₡94.060.000,00 CTLSJ: 15 ₡25.518.000,00, CAL: 1 ₡25.000.000,00

**2024:** Adquirir 1,532 Equipos de Operación Institucional para el 2024: CTCC: 578: ₡1.932.815.003,56, CTLSC: 741 ₡574.780.583,00, CTLSJ: 56 ₡74.137.400,01, CAL: 10: ₡36.215.000,00, CAA: 147 ₡35.707.000,00

**2025:** Adquirir 3.172 Equipos de Operación para el 2025: CTCC 1522 ₡2.497.442.826,95, CTLSC 1108 ₡984.106.036,49, CTLSJ 285 ₡114.873.773,35, CAL 158 ₡191.609.626,00, CAA 99 ₡82.677.000,00

## 4.2 Área de Equipo Científico-Tecnológico

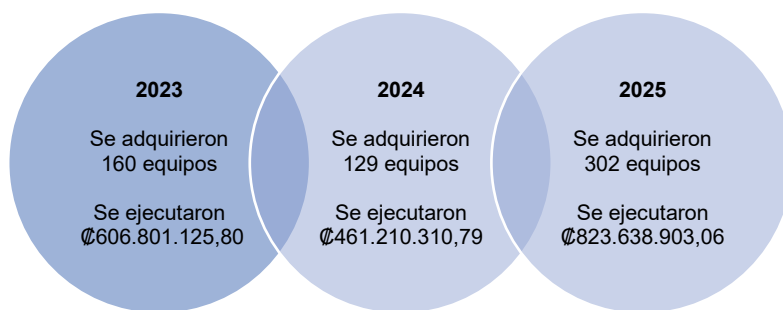
Total de metas: 1 | % Cumplimiento del área al 2025: 43,8%

**Tabla 4.** Detalle de cumplimiento metas del Área de Equipo Científico-Tecnológico.

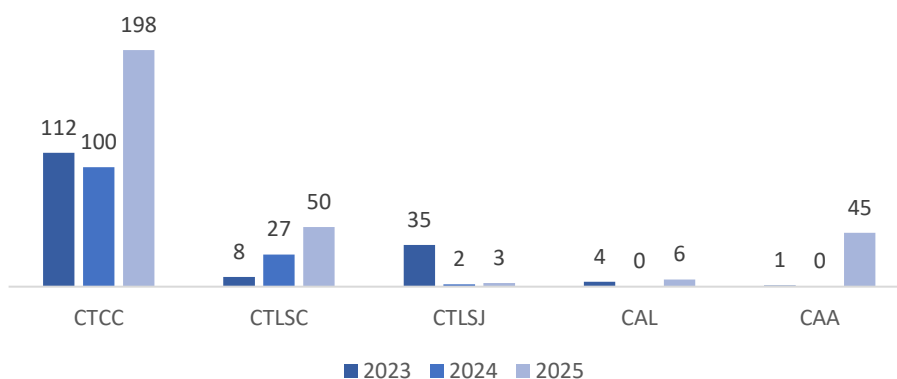
Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1, 2, 3, 4, 5, 10	2.1 Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025	2 1 1 Cantidad de Equipos de Científico-Tecnológicos adquiridos	43,8	Persona Rectora, Vicerrectora de Administración, Vicerrectora de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrectora de Investigación y Extensión, personas directoras de campus tecnológicos y centros académicos

### Justificación

Al 2025, la meta en evaluación alcanza un cumplimiento general de 43,8%, que corresponde a la adquisición de 591 equipos. A continuación, se muestra la cantidad de equipos adquiridos y recursos ejecutados durante cada año de ejecución del plan:



En la siguiente figura se muestra la cantidad de equipos de científico-tecnológicos adquiridos por campus tecnológico y centro académico en el periodo 2023-2025:



El bajo cumplimiento de la meta obedece a efectos de la asignación tardía del presupuesto, aunada a la limitación de recursos disponibles, restringió la adquisición del equipo previsto, por lo que fue necesario priorizar las necesidades institucionales.

La matriz de evaluación del 2025 se puede visualizar en el siguiente link: [Evaluación PTI 2025](#)

### Distribución quinquenal:

**2023:** Adquirir 323 equipos científico-tecnológicos para el 2023: CTCC: 245 €1.657.895.133,54, CTLSC: 39 €355.321.673,00

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1, 2, 3, 4, 5, 10	2.1 Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025	2 1 1 Cantidad de Equipos de Científico-Tecnológicos adquiridos	43,8	Persona Rectora, Vicerrectora de Administración, Vicerrectora de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrectora de Investigación y Extensión, personas directoras de campus tecnológicos y centros académicos
<b>Justificación</b>					
<p>CTLSJ: 33 ₡22.056.750,00, CAL: 5 ₡18.224.132,10, CAA: 1 ₡9.230.000,00</p> <p><b>2024:</b> Adquirir 240 Equipos Científico-Tecnológico: CTCC: 184 ₡849.646.543,28, CTLSC: 48 ₡85.853.940,00, CTLSJ: 2 ₡10.836.600,00, CAA: 6 ₡14.275.000,00</p> <p><b>2025:</b> Adquirir 1 059 Equipos Científico-Tecnológicos para el 2025: CTCC: 896 ₡3.427.169528,17, CTLSC: 63 ₡111.926.217,16, CTLSJ: 78 ₡18.692.500,00, CAL: 5 ₡4.042.000,00, CAA: 17 ₡21.524.799,40</p> <p>Nota: Durante el período 2023–2025, el Plan Táctico Institucional no contempló un mecanismo sistemático de monitoreo y seguimiento de las necesidades relacionadas con bienes intangibles. No obstante, en el año 2025 la OPI realizó un ejercicio específico de levantamiento y análisis de información con el fin de visualizar y dimensionar la inversión efectuada en este rubro. Como resultado de dicho proceso, se llevó a cabo la adquisición de 74 licencias o software, clasificadas como bienes intangibles, lo cual representó una inversión total de ₡1.295.194.530,65.</p>					

### 4.3 Área de Adquisición de Equipo de Cómputo

Total de metas: 2 | % Cumplimiento del área al 2025: 50%

**Tabla 5.** Detalle de cumplimiento metas del Área Adquisición de Equipo de Cómputo.

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.	1, 2, 3, 4, 5, 10	3.1 Adquirir 2 Equipos de Cómputo en el 2023 para el fortalecimiento de la transformación digital	3.1.1 Cantidad de Equipo de Cómputo adquirido	100,0	Persona Directora DATIC
<b>Justificación</b>					
<p>Al 2025, la meta mantiene el cumplimiento logrado en el 2023, dado que fue en ese periodo donde se concretó la adquisición de Back up fuera de sitio, por un monto de ¢73.363.012,60, que corresponde a una ejecución del 27,0% de los recursos planificados, sin embargo, la diferencia del presupuesto ejecutado (aproximadamente ¢198 636 987,4) se destinó para compras en el área de Equipo de Operación Institucional, del cual se ejecutó más de un 100,0%.</p> <p>Cabe señalar que la adquisición del equipo es de cobertura institucional, por lo que todos los campus tecnológicos y centros académicos se vieron beneficiados con esta compra de equipo de cómputo.</p> <p><b>Distribución quinquenal:</b> <b>2023:</b> Adquirir 2 equipos de cómputo (Back up fuera de sitio)</p>					

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.	1, 2, 3, 4, 5, 10	3.2 Adquirir 811 equipos de cómputo para plan de renovación 2025	3.2.1 Cantidad de equipos de cómputo adquiridos para plan de renovación	0,0	Persona Directora DATIC
<b>Estrategia:</b> 7.1 Desarrollar la transformación digital de la institución I.4.0.					

**Justificación**

En esta meta, el cumplimiento es de un 0%, debido a que no se asignaron los recursos económicos requeridos para la ejecución del proceso de adquisición durante el periodo correspondiente.

No obstante, dentro del nuevo PTI 2026-2028 se planificó para el año 2026 la inclusión tanto de equipos cuyo año de renovación corresponde a ese periodo, así como los rezagados de años anteriores.

**Distribución quinquenal:**

**2025:** Adquirir: 1.725 Equipos de cómputo tipo escritorio para plan de renovación 2025, 2. 58 Equipos de cómputo tipo portátil para plan de renovación 2025, 3. 28 Equipos de cómputo tipo Workstation para plan de renovación 2025

## 4.4 Área de Infraestructura

Total de metas: 1 | % Cumplimiento del área al 2025: 83,6%

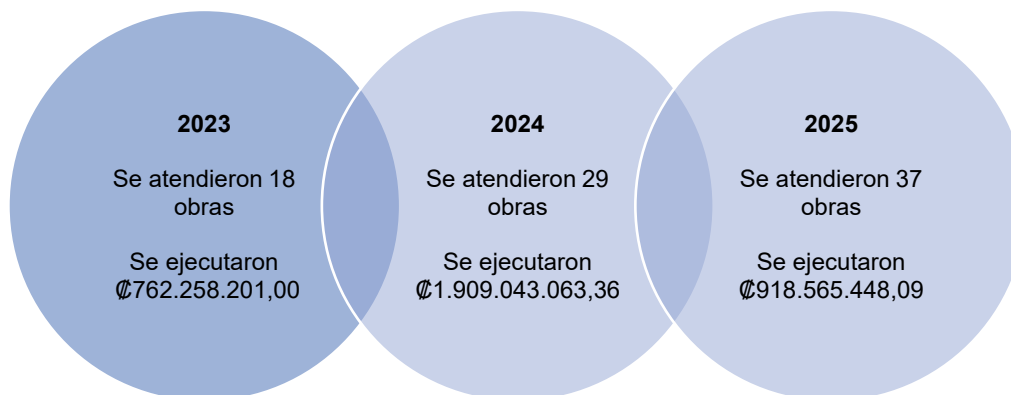
**Tabla 6.** Detalle de cumplimiento metas del Área de Infraestructura.

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<p><b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.</p> <p><b>Estrategia:</b> 8.1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución</p>	1, 2, 3, 4, 5, 10	4.1 Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura (57) necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2025.	4.1.1 Porcentaje de los proyectos de Infraestructura 2023-2025 atendidos	<b>83,6</b>	Persona Rectora, Vicerrectora de, Vicerrector de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrector de Investigación y Extensión, Personas Directores de campus tecnológicos y centros académicos, Director de Oficina de Ingeniería, Coordinador de Depto. Administración del Mantenimiento

### Justificación

Al 2025, la meta en evaluación alcanza un cumplimiento general de 83,6%, que corresponde a 51 obras atendidas, es decir, que registran un avance mayor a 0% durante el periodo del PTI (de 61 obras).

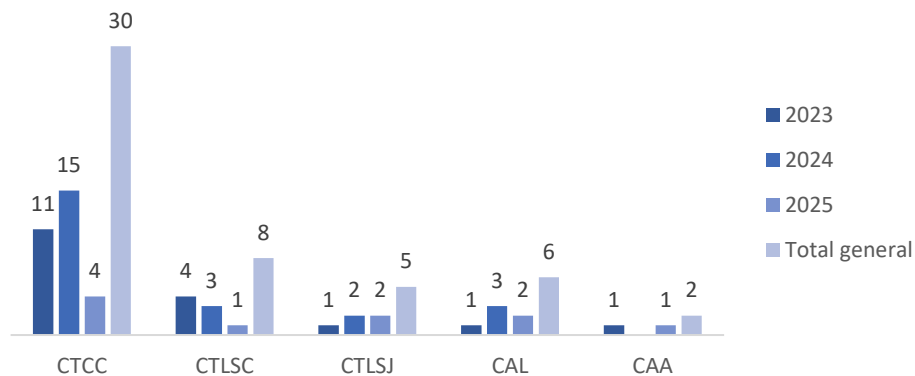
A continuación, se muestra el porcentaje de cumplimiento y ejecución presupuestaria de las obras atendidas durante cada año de ejecución del plan:



Es importante señalar que la cantidad y el avance de las obras no son independientes entre cada año, esto por cuanto la ejecución de la obra puede abarcar varios periodos. En la siguiente figura se muestra el detalle de las **51** obras atendidas, por campus tecnológico y centro académico al 2025:

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 8.1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución	1, 2, 3, 4, 5, 10	4.1 Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura (57) necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2025.	4.1.1 Porcentaje de los proyectos de Infraestructura 2023-2025 atendidos	<b>83,6</b>	Persona Rectora, Vicerrectora de, Vicerrector de Docencia, Vicerrectora de VIESA, Vicerrector de Investigación y Extensión, Personas Directores de campus tecnológicos y centros académicos, Director de Oficina de Ingeniería, Coordinador de Depto. Administración del Mantenimiento

#### Justificación



[Eval Infraestr 25 OI-DAM.xlsx](#)

#### Distribución quinquenal:

**2023:** Desarrollar 17 obras para 2023: CTCC: 10 \$457.500.000,0, CTLSC: 4 \$883.640.000,0, CTLSJ: 1 \$140.000.000,0, CAL: 1 \$50.000.000,0, CAA: 1 \$700.000.000,0

**2024:** Alcanzar un porcentaje de avance en 30 obras: 19 obras en CTCC: \$3.342.000.000,00, 5 obras en CTLSC, \$968.000.000,00, 2 obras en CTLSJ: \$285.000.000,00, (incluye \$140.000.000,00), 3 obras en CAL: \$48.000.000,00, 1 obra en CAA: \$790.000.000,00, (incluye \$667.000.000,00 Revalidados)

**2025:** Alcanzar un porcentaje de avance en 20 obras (nuevas): 26 obras en CTCC: \$4.234.411.528,26, 11 obras en CTLSC: \$1.360.520.375,55, 3 obras en CTLSJ: \$403.000.000,00, 5 obras en CAL: \$358.000.000,00, 2 obras en CAA: \$350.372.780,40

## 4.5 Área Capacitación y Desarrollo

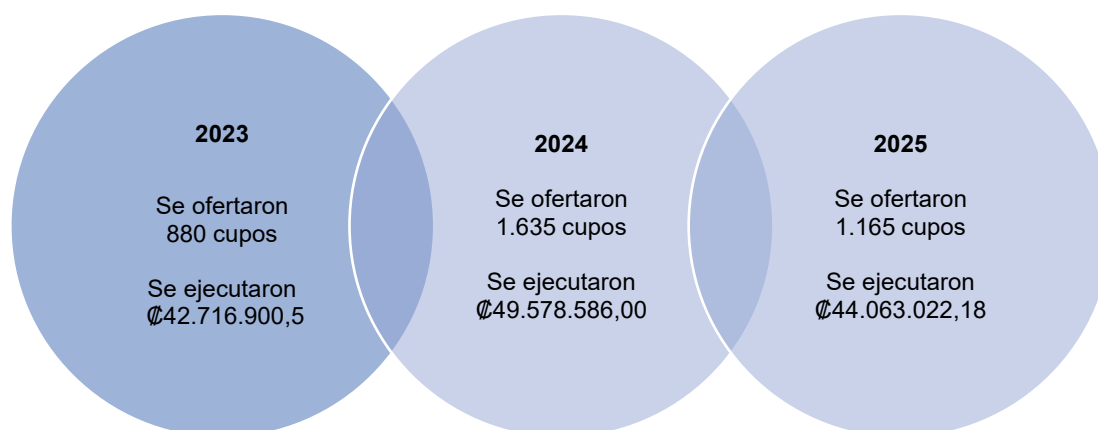
Total de metas: 7 | % Cumplimiento del área al 2025: 100%

**Tabla 7.** Detalle de cumplimiento metas del Capacitación y Desarrollo-Capacitación Interna.

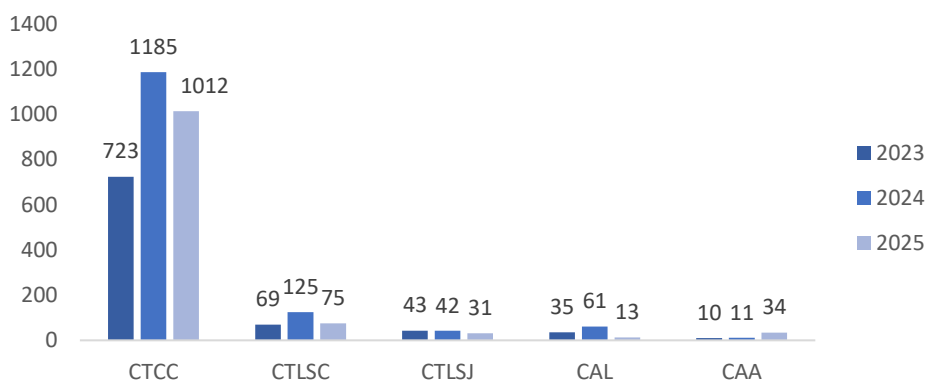
Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5.1 Ofertar 4.095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025	5.1.1 Cantidad de cupos ofertados	89,9	Persona directora de GTH, Coordinadora del Programa de Capacitación Interna

### Justificación

La meta en evaluación alcanza un cumplimiento general de 89,9%, que corresponde a 3.680 cupos ofertados en total acumulados al 2025, de 4.095 proyectados. A continuación, se muestra la cantidad de cupos ofertados anualmente durante el periodo del plan.



Es importante señalar que la oferta se brinda a nivel institucional, no obstante, los resultados de matrícula son los que se presentan por campus tecnológico y centro académico, tal como se visualiza seguidamente:



Los cupos que tuvieron mayor participación durante el 2025 fueron los solicitados al Programa de Capacitación Interna por diferentes dependencias para atender temas técnicos del puesto (DATIC, OPI, Auditoría Interna, Departamento de Gestión del

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	5.1 Ofertar 4.095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025	5.1.1 Cantidad de cupos ofertados	89,9	Persona directora de GTH, Coordinadora del Programa de Capacitación Interna
<b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.					

#### Justificación

Talento Humano, Departamento de Financiero Contable y el Departamento de Aproveccionamiento). Además, Por solicitud de CONARE se brindaron varias charlas y cursos relacionadas a temas específicos para la actualización del puesto (actualización de leyes, inteligencia artificial, psicología, finanzas), los cuales se dio mucha apertura en la participación. En los cursos dirigidos a la Comunidad Institucional (salud integral) y los relacionados con Normativa Nacional e Institucional, se dio una participación mayor de lo estimado.

Los cursos ofertados en la categoría de Equidad e Igualdad (solicitud de la Oficina de Equidad de Género), solo se logró la oferta de un curso con poca participación, sin embargo, se desarrolló una estrategia para el año 2026 por sectores y serán ofrecidos presenciales en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.

Algunas de las razones de baja matrícula en el Programa obedecen a que:

- La mayoría de los cursos por contratación administrativa se ofrecieron hasta el II Semestre 2025, por la aprobación tardía del PTI (hasta febrero, 2025) y por los cambios en el cartel de licitación con la nueva ley, se adjudicó hasta el mes de mayo, lo que ocasionó la poca participación por choques de cursos y horarios.
- La matrícula en los cursos de desarrollo competencial se visualiza baja participación, esto se debe a que son cursos que se ofrecen para todo personal en las áreas según sus habilidades y competencias. Es importante mencionar que desde que se aprobó el Manual por Competencias, se desarrollaron estos cursos (competenciales) para todo el personal y a pesar tener poca participación en la matrícula se registra un total de 75% del personal que se ha capacitado en la categoría por competencias.

No obstante, a partir de la experiencia generada en el 2025, se tienen identificadas algunas oportunidades de mejora para el 2026:

- Se fortalecerán los cursos técnicos ofertados en el Plan de Formación de cada dependencia solicitante.
- Los cursos para el 2025 se ofrecerán mayoritariamente de manera asincrónica, para más flexibilidad de horarios.
- Se trabajará de manera conjunta con la Rectoría, Vicerrectores y Directores de campus tecnológicos y centros académicos para que motiven a sus colaboradores a participar más en las capacitaciones tanto técnicas como competenciales.
- Se buscarán estrategias de divulgación para que los colaboradores conozcan los cursos que se ofrecerán durante el año y así puedan matricular en tiempo requerido.

Respecto del monto ejecutado acumulado del PTI, este corresponde a ₡136 358 508,68, es decir, un 95,8% de lo estimado (₡142.295.486,50)

Se puede visualizar la cantidad de cupos ofertados por categoría para el año 2025, en el apéndice 10.1 Cupos ofertados por categoría en el 2025 para el área de Capacitación y Desarrollo – Programa de Capacitación Interna

#### Distribución quinquenal:

**2023:** Ofrecer 650 cupos en la categoría de desarrollo competencial, Ofrecer 160 cupos en la categoría de salud integral, Ofrecer 670 cupos en la categoría de equidad e igualdad, Ofrecer 120 cupos en la categoría de inducción, Ofrecer 100 cupos en la categoría de leyes, Ofrecer 70 cupos en la categoría de líderes TEC, Ofrecer 235 cupos en la categoría técnica

**2024:** Ofertar 1.975 cupos, distribuidos en las siguientes categorías: 690 cupos en la categoría de desarrollo competencial, 200 cupos en la categoría de salud integral, 570 cupos en la categoría de equidad e igualdad, 100 cupos en la categoría de inducción, 100 cupos en la categoría de leyes, 90 cupos en la categoría de líderes TEC, 225 cupos en la categoría técnica.

**2025:** Ofertar 1.580 cupos distribuidos en las siguientes categorías: Desarrollo Competencial: 464, Salud Integral: 160, Equidad e igualdad: 500, Inducción: 80, Leyes: 90, Líderes TEC: 70, Técnica: 216

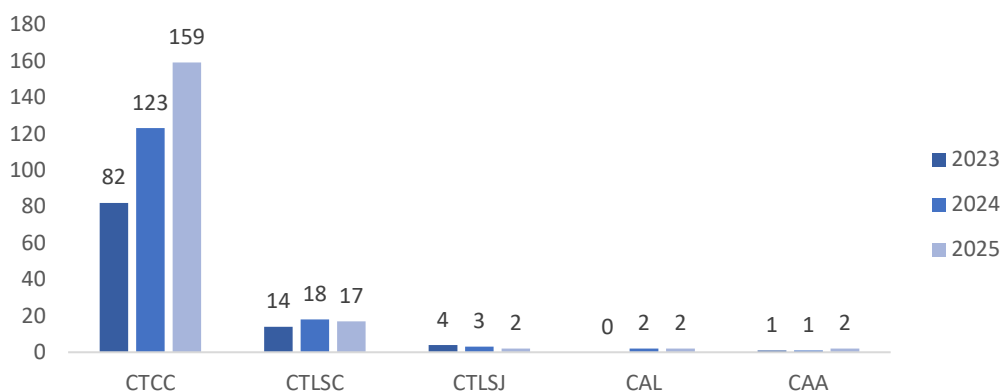
Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	6.1.1 Cantidad de becas otorgadas	100,0	Persona Directora de GTH, Coordinadora del Programa de Becas

#### Justificación

Al 2025, la meta en evaluación alcanza un cumplimiento general acumulado de 100,0%, que corresponde al otorgamiento de 431 becas durante el periodo del plan. A continuación, se muestra el detalle de evaluación para cada año:

Año	Detalle de Evaluación
2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se otorgó 1 beca de doctorado nacional.</li> <li>Se otorgaron 101 becas para cursos y eventos nacionales e internacionales. Esto representa un cumplimiento de meta del 100% (102 becas). Se ejecutó un monto de ₡125.748.403,23.</li> </ul>
2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se otorgó 1 beca en doctorado internacional</li> <li>Se otorgaron 2 becas en doctorado nacional.</li> <li>Se otorgó 1 beca en maestría nacional</li> <li>Se otorgaron 143 becas para cursos y eventos: 81 nacionales y 62 internacionales. Esto representa un cumplimiento de meta del 100% (147 becas).</li> <li>Se ejecutó un monto de ₡55.598.415,72</li> </ul>
2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se otorgaron 5 becas en doctorado nacionales.</li> <li>Se otorgó 1 beca en maestría internacional</li> <li>Se otorgó 1 beca en maestría nacional</li> <li>Se otorgaron 152 becas para cursos y eventos internacionales</li> <li>Se otorgaron 23 becas para cursos y eventos nacionales. Esto representa un cumplimiento de meta del 100% (182).</li> <li>Se ejecutó un monto de ₡160.770.704,14</li> </ul>

Las becas se otorgan a nivel institucional, por lo que se puede visualizar, en la siguiente figura, la cantidad por campus tecnológico y centro académico en el periodo 2023-2025:



Es importante señalar que, durante el periodo del PTI, existió la constante de no reconocimiento institucional del grado académico obtenido mediante el otorgamiento de una beca, por lo que no es atractivo para las personas funcionarias la solicitud de becas para realizar estudios formales y son estos los que generan mayor nivel de ejecución del presupuesto. Además, aunque en el 2025 se atienden 5 doctorados nacionales, estos son exonerados ya que son ofrecidos por el TEC.

Respecto del monto ejecutado acumulado del PTI, este corresponde a ₡342.117.523,09, es decir, un 67,6% de lo estimado (₡506.339.381,63). Las razones de la baja ejecución se explicaron en el párrafo anterior.

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	6.1.1 Cantidad de becas otorgadas	100,0	Persona Directora de GTH, Coordinadora del Programa de Becas

#### Justificación

**Distribución quinquenal:**

**2023:** Otorgar 4 becas de doctorados internacionales y nacionales, Otorgar 4 becas de maestría internacionales y nacionales, Otorgar 45 becas para cursos y eventos nacionales e internacionales.

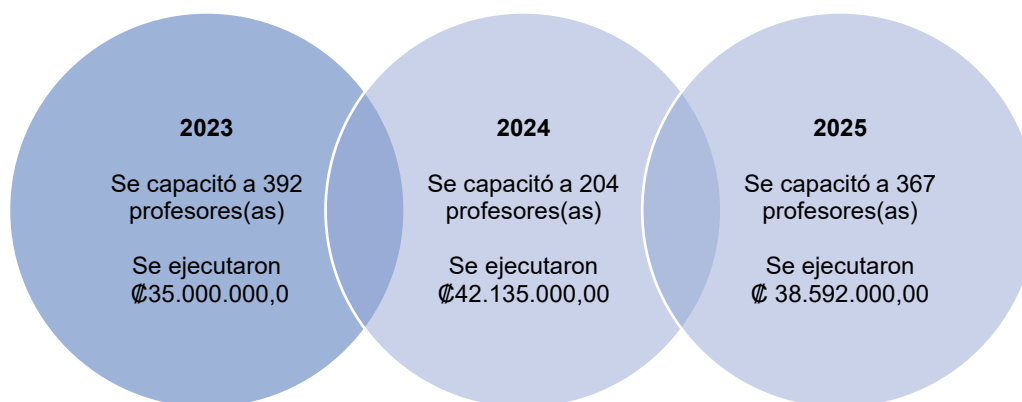
**2024:** Otorgar 49 becas, según detalle: 1 beca de doctorado internacional, 1 beca de doctorado nacional, 1 beca de maestría internacional, 1 beca de maestría nacional, 20 becas para cursos y eventos nacionales, 25 becas para cursos y eventos internacionales.

**2025:** Otorgar 69 Becas, según detalle: Doctorados internacionales: 1, Doctorados nacionales: 1, Maestrías internacionales: 1, Maestrías nacionales: 1, Cursos y eventos internacionales: 35, Cursos y eventos nacionales: 30.

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.	5, 7	7.1 Capacitar 716 profesores (as) para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	7.1.1 Cantidad de personal docente capacitado.	100,0	Persona Directora del CEDA

#### Justificación

Al 2025, la meta en evaluación alcanza un cumplimiento general de 100,0%, que corresponde a 963 profesores capacitados. A continuación, se muestra el detalle de los años del PTI:



Respecto del monto ejecutado acumulado del PTI, este corresponde a ₡115.727.000,00 es decir, un 100% de lo estimado (₡113.185.000,00).

**Nota:** Una persona docente puede capacitarse varias veces en el periodo del plan.

#### Distribución quinquenal:

2023: Capacitar 102 profesores (as) en temas relacionados con: PID, PFEVA, PROFIE y Educación continua, Capacitar 12 profesores (as) en edumática, Capacitar 4 profesores (as) en investigación, Capacitar 12 profesores (as) en la atención de necesidades educativas y discapacidad.

2024: Capacitar 108 profesores en los siguientes programas: 102 en formación y actualización en Docencia Universitaria PFADU, 2 en Investigación, 4 en atención de necesidades educativas y discapacidad.

2025: Capacitar 120 personas docentes en los siguientes programas: Capacitar 20 personas docentes en el Programa de Innovación en diferentes Entornos de Aprendizaje (PIDEA), Capacitar 40 personas docentes en el Programa de Educación Continua y aprendizaje a lo largo de la vida, Capacitar 30 personas docentes en Webinars con temas de innovación, Capacitar 15 personas docentes en el Programa de Formación e Investigación Educativa (Pro-FIE), Capacitar 15 personas docentes en Atención de necesidades educativas y discapacidad.

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.	5, 6	8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el periodo 2023-2025	8.1.1 Porcentaje de funcionarios de Auditoría Interna capacitados	96,7	Persona Directora de Auditoría Interna

#### Justificación

Al 2025, la meta en evaluación alcanza un cumplimiento general acumulado de 96,7%, que corresponde a la capacitación de los funcionarios de la Auditoría Interna (tanto auditores como asistente administrativa); donde se fortalece el conocimiento y experticia al personal para el desarrollo de sus funciones, aportando valor agregado a la Institución por medio de los servicios que genera la actividad de la Auditoría Interna en el fortalecimiento del Sistema del Control Interno y Gobierno.

A continuación, se brinda el detalle de la evaluación:

Año	Detalle de Evaluación	Temas
2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se capacitó a 8 personas funcionarias (8 personas funcionarias=100%). Esto representa un cumplimiento de meta del 100% Se ejecutó un monto de ₡3.764.224,14.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación estratégica institucional y de auditoría</li> <li>Gestión de la actividad de Auditoría Interna</li> </ul>
2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se capacitó a 8 personas funcionarias (11 personas funcionarias=100%). Esto representa un cumplimiento de meta del 100% Se ejecutó un monto de ₡3.563.864,31.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización y jurisprudencia sobre normativa legal y técnica</li> <li>Habilidades Blandas</li> <li>Teoría de Riesgos</li> </ul>
2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se capacitó a 11 personas funcionarias (10 personas funcionarias=90%). Esto representa un cumplimiento de meta del 100% Se ejecutó un monto de ₡2.795.147,16.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditoría Operativa o de gestión</li> <li>Administración Financiera</li> <li>Sistemas de información</li> <li>Certificaciones</li> <li>Análítica de datos</li> </ul>

El equipo de trabajo de la Auditoría Interna, al inicio del periodo 2025, estuvo conformado por 10 auditores y una asistente administrativa. Se capacitan durante el periodo 10 personas, debido a que en febrero del mismo año se acoge a la jubilación una persona funcionaria y a la fecha el proceso del nombramiento no ha sido concluido.

Se destaca, que durante el 2025 se atienden 74 invitaciones de capacitación, para un total de 917 horas, de las cuales ocho invitaciones se financian con presupuesto asignado al Plan de actualización profesional y 66 no requieren financiamiento. La capacitación se desarrolla mediante la modalidad de webinars y cursos ofertados, tanto por empresas privadas, como por el Centro de Capacitación de la Contraloría General de la República y el Departamento de Gestión del Talento Humano.

Los indicadores relacionados con los porcentajes de ejecución se cumplen razonablemente, según el criterio establecido; se obtiene una economía en el costo de la inscripción por ser el Auditor Interno miembro activo en el Instituto de Auditores Internos de Costa Rica (IAICR), así como en el costo de los boletos aéreos para la participación en el Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna 2025, por llevarse a cabo en Centroamérica; lo que permitió la participación del Auditor Interno y un colaborador de la Auditoría Interna.

En el periodo de evaluación (2025) el porcentaje de ejecución muestra un 83,4%, debido a que el monto aprobado al plan considera el presupuesto ordinario (₡3.350.000,00) y se ejecutaron un monto total de ₡2.795.147,16, compuesto por un 79% de ejecución de la partida Cursos y seminarios en el exterior y un 92% de ejecución de la partida Cursos y seminarios en el país.

Respecto del monto ejecutado acumulado del PTI, este corresponde a ₡10.123.235,57, es decir, un 79,8% de lo estimado (₡12.678.088,41).

#### Distribución quinquenal:

**2023:** Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Planificación estratégica institucional y de auditoría, Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Gestión de la actividad de Auditoría Interna, Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en actualización y jurisprudencia sobre normativa legal y técnica. Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Habilidades Blandas, Capacitar al menos a una persona

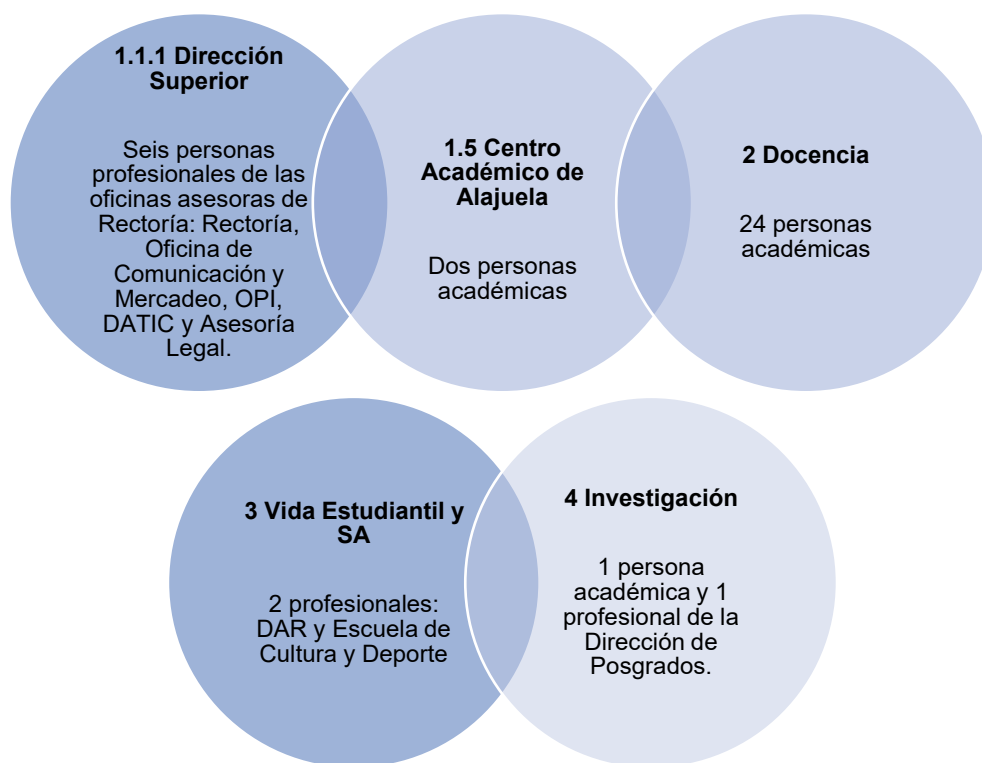
Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.	5, 6	8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el periodo 2023-2025	8.1.1 Porcentaje de funcionarios de Auditoría Interna capacitados	96,7	Persona Directora de Auditoría Interna
<b>Justificación</b>					
<p>funcionaria de la Auditoría Interna en Teoría de Riesgos, Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Auditoría Operativa o de gestión, Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Administración Financiera., Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Sistemas de información, Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Certificaciones, Capacitar al menos a una persona funcionaria de la Auditoría Interna en Analítica de datos.</p> <p><b>2024:</b> Capacitar, al menos, 11 personas funcionarias en temas de: Planificación estratégica institucional y de auditoría. Gestión de la actividad de Auditoría Interna, Actualización y jurisprudencia sobre normativa legal y técnica, Habilidades Blandas, Teoría de Riesgos, Auditoría Operativa o de gestión, Administración Financiera, Sistemas de información, Certificaciones, Analítica de datos. *Aplica nacionales e internacionales</p> <p><b>2025:</b> Capacitar, al menos, 11 personas funcionarias en temas de: Planificación estratégica institucional y de auditoría, Gestión de la actividad de Auditoría Interna, Actualización y jurisprudencia sobre normativa legal y técnica, Habilidades Blandas, Teoría de Riesgos, Auditoría Operativa o de gestión, Administración Financiera, Sistemas de información, Certificaciones, Analítica de datos. *Aplica nacionales e internacionales.</p>					

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11	9.1 Capacitar al menos 10 personas en Inteligencia Artificial (IA)	9.1.1 Cantidad de personas capacitadas en Inteligencia Artificial	100,0	Persona Rectora en conjunto con los responsables de programas y subprogramas de estructura programática
<b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.					

#### Justificación

Se registra la capacitación de 36 personas en la Consultoría en Microcredenciales, brindada por el Tecnológico de Monterrey, como acompañamiento a la institución en la definición de su estrategia para el desarrollo de su modelo de microcredenciales y lograr una planeación, diseño e implementación alineada a la misión y visión institucional.

A continuación, se detalla la participación por programa-subprograma:



En cuanto a la ejecución de recursos, la misma no se realizó pues Fundatec asumió los pagos correspondientes.

#### Distribución quinquenal:

**2025:** Apoyar a nivel de Dirección de Programas y Subprogramas, según estructura programática, la capacitación en tema de IA, según el detalle: Al menos 1 persona de DS, Al menos 1 persona de VAD, Al menos 1 persona de CTLSC, Al menos 1 persona de CTLSJ, Al menos 1 persona de CAL, Al menos 1 persona de CAA, Al menos 1 persona de Docencia, Al menos 1 persona de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Al menos 1 persona de Investigación, Al menos 1 persona de Extensión

Esencia de Objetivo y Estrategia	Políticas	Meta PTI	Indicador	% de cumplim.	Responsables
<b>Objetivo:</b> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías, equipamiento e infraestructura.  <b>Estrategia:</b> 6.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11	9.2 Promover la participación de al menos 10 personas en congresos nacionales e internacionales	9.2.1 Cantidad de personas participantes en congresos nacionales e internacionales	30,0	Persona Rectora en conjunto con los responsables de programas y subprogramas de estructura programática

#### Justificación

En esta meta se brindó apoyo para la participación de tres personas académicas en congresos internacionales con recursos gestionados por la Rectoría, según se detalla:

Programa	Detalle de Participación
1.1.1 Dirección Superior (Rectoría)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de la Ing. María Estrada Sánchez, MSc., Rectora de la Institución, en el "Transforming Higher Education 2025", realizado en Monterrey, México, del 21 al 31 de enero de 2025. Autorización por parte del Consejo Institucional mediante el acuerdo No. 3393, Art. 7 del 18 de diciembre de 2024</li> </ul>
2 Docencia (Esc. Producción Industrial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo a la Ing. Raquel Lafuente Chryssopoulos, MEng., Profesora de la Escuela de Ingeniería en Producción Industrial, en el pago de la diferencia de viáticos para su participación en el XXI Congreso Latino - Iberoamericano de Gestión Tecnológica y de la Innovación, realizado en Santiago de Chile del 30 de setiembre al 03 de octubre de 2025. Autorización según RR-384-2025.</li> </ul>
4 Investigación (Dir. Posgrados)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo al Dr. Luis Alexander Calvo Valverde, para su participación en el XXXVII Reunión Ordinaria del Consejo de Acreditación y Comité Técnico de Evaluación de la ACAP, realizado en Santo Domingo, República Dominicana, del 23 al 27 de junio de 2025. Autorización según RR-229-2025</li> </ul>

En cuanto a la ejecución presupuestaria, la meta registra una ejecución de ₡3.231.384,00, que corresponde al 58,8% del monto estimado. La diferencia respecto de lo programado obedece a una demanda menor a la prevista en cuanto a solicitudes de apoyo para participación en congresos, por lo que la utilización de los recursos se ajustó a los requerimientos efectivamente presentados. Así, la baja ejecución financiera obedece al comportamiento real de la demanda y no a restricciones presupuestarias o de gestión.

#### Distribución quinquenal:

**2025:** Apoyar a nivel de Dirección de Programas y Subprogramas, según estructura programática, la participación en Congresos nacionales e internacionales, según el detalle: Al menos 1 persona de DS, Al menos 1 persona de VAD, Al menos 1 persona de CTLSC, Al menos 1 persona de CTLSJ, Al menos 1 persona de CAL, Al menos 1 persona de CAA, Al menos 1 persona de Docencia, Al menos 1 persona de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Al menos 1 persona de Investigación, Al menos 1 persona de Extensión

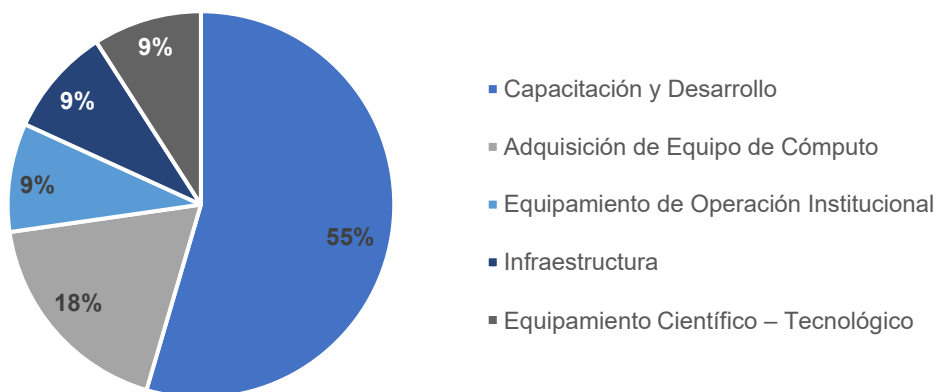
## V. INDICADORES PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2023-2025

En el siguiente apartado se visualiza al indicador como la “Medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a los objetivos y resultados planeados” (Mideplan 2018).

En el caso del Plan Táctico de Inversión, los indicadores permiten medir el desempeño institucional basado en el nivel cumplimiento de las metas planteadas, vinculadas con la estrategia institucional.

Por medio de estos indicadores, se verifica el comportamiento de las diferentes acciones o actividades desarrolladas en las diferentes áreas de equipamiento: de Operación Institucional, Científico-Tecnológico, de Cómputo, así como Infraestructura, Capacitación y Desarrollo, dentro de los programas de Administración, Docencia, Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Investigación y Extensión. El monitoreo de las metas mediante los indicadores aporta a las autoridades información precisa y oportuna para la toma de decisiones en miras de obtener los mejores resultados de manera eficiente y eficaz. Los indicadores son clasificados de acuerdo con su Jerarquía en indicadores de Gestión y Resultado. Por la naturaleza de un plan táctico todos sus indicadores son de Gestión, específicamente de Calidad, ya que todas las metas se enfocan en el fortalecimiento y mejora del quehacer institucional.

**Figura 3.** Distribución de las metas por Área del PTI



Las fichas de indicadores para cada meta de área del Plan Táctico Institucional 2023-2025 se visualizan en el apéndice: 10.2 Fichas de indicadores.

## **VI. VALORACIÓN DEL RIESGO PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2025**

La Unidad Especializada de Control Interno de la Oficina de Planificación es el ente encargado de la asesoría técnica sobre Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), conforme a las competencias establecidas en la Ley General de Control Interno N° 8292, las Normas de Control Interno para el Sector Público, el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR y el Reglamento del Sistema de Control Interno.

Este proceso de valoración del riesgo responde a lo indicado en la Ley General de Control Interno N.º 8292, que en el artículo 14 inciso a), sobre los deberes del jerarca y titulares subordinados en relación con la valoración del riesgo, señala:

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

*En este marco, el proceso de valoración del riesgo del Plan Táctico de Inversión se realizó con base en la revisión de la matriz institucional de seguimiento de riesgos reportada por las dependencias responsables de las metas del PTI, así como en el análisis de las acciones de respuesta implementadas durante el proceso de evaluación al 31 de diciembre de 2025.*

Los riesgos identificados se relacionan principalmente con factores asociados a procesos de contratación administrativa, disponibilidad presupuestaria, participación del talento humano y ejecución de proyectos institucionales.

En la siguiente tabla se presentan los principales riesgos identificados para las distintas áreas del Plan Táctico de Inversión.

**Tabla 8.** Riesgos identificados al Plan Táctico de Inversión 2023-2025, según clasificación

Área	Riesgo identificado
<b>Equipo Operación</b>	Atrasos en el proceso de compra de equipos.
	Incumplimiento por parte de los proveedores
	No planificar las compras según el cronograma del Departamento de Aprovisionamiento.
	Equipo que no cumple con los requerimientos mínimos
	Generar un superávit innecesario en equipamiento.
<b>Equipamiento Científico-Tecnológico</b>	Atrasos en el proceso de compra de equipos.
	Incumplimiento por parte de los proveedores
	No planificar las compras según el cronograma del Departamento de Aprovisionamiento.
	Equipo que no cumple con los requerimientos mínimos
	Generar un superávit innecesario en equipamiento.
<b>Equipo de Cómputo</b>	Insuficiencia de los recursos presupuestarios
	Retrasos por parte del proveedor
	Tiempo de adjudicación
	No asignación e insuficiencia de los recursos económicos requeridos
<b>Infraestructura</b>	Insuficiencia de los recursos presupuestarios.
	Retrasos por parte del proveedor.
	Tiempo de adjudicación.
<b>Capacitación y Desarrollo-Capacitación Interna</b>	No ejecución del presupuesto asignado para el 2025 del Programa de Capacitación asociado a la aprobación tardía del PTI, lo que implica que los cursos se abrirán en el II semestre del 2025.
	Asignación limitada de presupuesto
	Atrasos o dificultades propias de los procesos de contratación debido a la nueva Ley de Contratación Administrativa (SICOP)
<b>Capacitación y Desarrollo-Becas</b>	Que el personal no solicite o no tenga interés en optar por una beca principalmente para posgrados debido a que la Regla Fiscal impide el reconocimiento de pagos por grado académico actualmente
<b>Capacitación y Desarrollo-CEDA</b>	Que el personal docente no esté interesado en participar en los procesos de capacitación interna para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior.
	Indisponibilidad de oferentes calificados para brindar cursos de capacitación específicos.
<b>Capacitación y Desarrollo-Auditoría</b>	Riesgo de detección contingencias operativas
<b>Capacitación y Desarrollo-Rectoría</b>	Riesgo de gestión administrativa que impidan la contratación de la capacitación en tiempo o la aprobación de la beca según corresponda.
	Riesgo de gestión administrativa que impidan la aprobación de la beca según corresponda

El presente informe tiene como objetivo analizar la matriz de seguimiento y gestión de riesgos asociada al cumplimiento de metas institucionales del PTI 2023-2025.

El análisis se basa en la revisión de las metas establecidas, los riesgos identificados y las acciones de respuesta implementadas.

## 6.1 Resultados Área de Equipo de Operación

En la meta analizada de adquisición de equipos de operación, cumple para el año 2025 con la compra de 4.938 equipos, en riesgos se realizaron las actividades definidas para el cumplimiento de la meta.

**Tabla 9.** Riesgos y acciones implementadas para el equipo de operación, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
1.1 Adquirir 5.352 Equipos de Operación, para el fortalecimiento de una gestión ágil, flexible y oportuna, en el periodo 2023-2025.	1. Riesgos de gestión administrativa	Atrasos en el proceso de compra de equipos. Incumplimiento por parte de los proveedores No planificar las compras según el cronograma del Departamento de Aprovisionamiento. Equipo que no cumple con los requerimientos mínimos	Se realizó el seguimiento a las actividades definidas para el cumplimiento de la meta, verificándose su estado de avance.  Se realizó el monitoreo y se incorporaron alrededor de 1700 equipos que no estaban incluidos en el Plan; sin embargo, si ingresaron en el periodo.	2023-2025
	2. Riesgo Financiero	Generar un superávit innecesario en equipamiento.		

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

Según la matriz, la ejecución de las actividades para cumplir la meta permitió mitigar posibles retrasos, lo que evidencia su monitoreo. Por otra parte, los riesgos se mantienen controlados siempre que exista seguimiento continuo a los cronogramas y a los procesos de contratación.

## 6.2 Resultados Área de Equipo Científico y Tecnológico

El cumplimiento de la meta es de 43,8% asociado a la asignación tardía del presupuesto para la adquisición de equipo científico y tecnológico.

**Tabla 10.** Riesgos y acciones implementadas para el equipo científico-tecnológico, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
2.1 Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025	1. Riesgos de gestión administrativa	Atrasos en el proceso de compra de equipos. Incumplimiento por parte de los proveedores No planificar las compras según el cronograma del Departamento de Aproveccionamiento.	Se dio seguimiento a las actividades programadas; no obstante, la asignación tardía del presupuesto, aunada a la limitación de recursos disponibles, restringió la adquisición del equipo previsto, por lo que fue necesario priorizar las necesidades institucionales.	2023-2025
		Equipo que no cumple con los requerimientos mínimos		
	2. Riesgo Financiero	Generar un superávit innecesario en equipamiento.		

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

A partir de lo anterior es indispensable realizar la priorización de las necesidades institucionales. Por otra parte, los riesgos se clasifican en nivel alto considerando la limitación presupuestaria.

### 6.3 Resultados Área de Adquisición de Equipo de Cómputo

En la meta 3.1, las actividades para realizar la meta mitigaron los riesgos identificados, permitiendo la ejecución completa de la meta dentro del período previsto; sin embargo, en la meta 3.2, el riesgo relacionado con la disponibilidad presupuestaria influyó en la ejecución. No obstante, dentro del nuevo PTI 2026-2028 se planificó para el año 2026 la inclusión tanto de equipos cuyo año de renovación corresponde a ese periodo, así como los rezagados de años anteriores.

**Tabla 11.** Riesgos y acciones implementadas en equipo de cómputo, 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento *	Fecha ejecución
3.1 Adquirir 2 Equipos de Cómputo en el 2023 para el fortalecimiento de la transformación digital	Riesgos presupuestarios y financieros	Insuficiencia de los recursos presupuestarios  Retrasos por parte del proveedor Tiempo de adjudicación	Mediante la adquisición de dos Backup fuera de sitio durante el 2023, permitió que la meta se alcanzara.	2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento *	Fecha ejecución
3.2 Adquirir 811 equipos de cómputo para plan de renovación 2025	Riesgos presupuestarios y financieros	No asignación e insuficiencia de los recursos económicos requeridos	El DATIC realizó consultas formales a las autoridades institucionales sobre la disponibilidad de los recursos aprobados en la reformulación del PTI 2023-2025. Ante la falta de confirmación de disponibilidad presupuestaria para el periodo, se gestionó la incorporación de la renovación tecnológica del PTI 2026-2028.	

\*Acción/acciones de respuesta se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

El riesgo asociado a la insuficiencia o no asignación de recursos financieros se materializó afectando el cronograma inicial de la meta; sin embargo, se comunicó a las autoridades institucionales la necesidad de reprogramar la adquisición a un período posterior, razón por la cual, el riesgo se considera alto y como acción de respuesta al riesgo se dará seguimiento en el próximo PTI 2026-2028.

#### 6.4 Resultados Área de Infraestructura

La meta analizada corresponde a la atención de los proyectos de infraestructura, vinculados principalmente a procesos de mantenimiento, mejora o desarrollo de espacios físicos institucionales.

**Tabla 12.** Riesgos y acciones implementadas en Infraestructura, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
4.1 Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura (47) necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2025.	Riesgos presupuestarios y financieros:	Insuficiencia de los recursos presupuestarios	Se priorizaron las obras con los procesos de diseño y contratación avanzados, del año 2023-2025.	2023-2025
	Riesgos de gestión administrativa	Tiempo adjudicación de	Se implementaron mejoras en los pliegos de condiciones mediante la facilitación de machotes para los oferentes y la incorporación de notas explicativas en determinadas cláusulas, con el propósito de facilitar su comprensión e interpretación.	

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
		Retrasos por parte del proveedor	Durante el período evaluado se llevó a cabo una adecuada fiscalización de los contratos, verificando su ejecución conforme a los plazos establecidos.	

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

Según la matriz, se han definido acciones de respuesta orientadas a mitigar posibles retrasos, lo que evidencia un monitoreo de los proyectos en ejecución. Por otra parte, los riesgos se mantienen controlados siempre que exista seguimiento continuo a los cronogramas y a los procesos de contratación.

## 6.5 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Capacitación Interna

La meta consiste en ofertar 4.095 cupos de capacitación para el personal, lo cual forma parte del fortalecimiento de capacidades institucionales.

**Tabla 13.** Riesgos y acciones implementadas en Capacitación Interna, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
5.1 Ofertar 4.095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025	Riesgo financiero	No ejecución del presupuesto asignado para el 2025 del Programa de Capacitación asociado a la aprobación tardía del PTI, lo que implica que los cursos se abrirán en el II semestre del 2025. Asignación limitada de presupuesto	A pesar de que el PTI fue aprobado en el mes de marzo del 2025, la ejecución del presupuesto alcanzó un 85% ya que la mayoría de los cursos contratados se brindaron hasta el II Semestre, 2025.	2023-2025
	Riesgos de gestión administrativa	Atrasos o dificultades propias de los procesos de contratación debido a la nueva Ley de Contratación Administrativa (SICOP)	Se dieron atrasos en las contrataciones debido a que se solicitó por parte del Departamento de Aprovechamiento, por primera vez, el estudio de mercado o sondeo de precios, lo que atrasó la licitación de los cursos, esto atendiendo lo nuevo de la Ley de Contratación Administrativa.	

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

Según el seguimiento la matriz refleja la definición de acciones para asegurar la ejecución del Programa de Capacitación, lo que contribuye al cumplimiento de la meta. Se considera que el riesgo es moderado, ya que depende de factores organizativos asociados al cumplimiento de la Ley de Contratación Administrativa y de la disponibilidad e interés de las personas funcionarias.

## 6.6 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Becas

La matriz indica que se han establecido acciones de respuesta para atender los posibles obstáculos que puedan afectar el cumplimiento de esta meta, priorizando el apoyo a actividades de capacitación de corta duración, tanto en el ámbito nacional como internacional, incentivando la participación de personas funcionarias en cursos, seminarios, congresos y eventos académicos.

**Tabla 14.** Riesgos y acciones implementadas en Becas, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	Riesgo de Talento Humano	Que el personal no solicite o no tenga interés en optar por una beca principalmente para posgrados debido a que la Regla Fiscal impide el reconocimiento de pagos por grado académico actualmente	Considerando que el otorgamiento de becas es un proceso contra demanda, se priorizó el apoyo a actividades de capacitación de corta duración, tanto en el ámbito nacional como internacional, incentivando la participación de personas funcionarias en cursos, seminarios, congresos y eventos académicos. Asimismo, si bien la normativa establece la posibilidad de otorgar una beca por semestre, al disponerse de contenido presupuestario suficiente se autorizó, bajo análisis individual y siempre que se cumplieran los requisitos establecidos, el otorgamiento de más de una beca semestral por persona, garantizando el cumplimiento normativo y la ejecución de los recursos institucionales.	2023-2025

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

El riesgo se considera controlado, siempre que se mantenga una adecuada planificación y promoción de las oportunidades de beca.

## 6.7 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Centro de Desarrollo Académico (CEDA)

La meta se enfoca en capacitar al menos 716 personas docentes en procesos de formación académica y pedagógica, muestra acciones orientadas a asegurar la ejecución de las actividades de capacitación y fortalecer los procesos de formación docente.

**Tabla 15.** Riesgos y acciones implementadas por el CEDA, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
7.1 Capacitar 716 profesores (as) para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	Riesgo de Talento Humano	Que el personal docente no esté interesado en participar en los procesos de capacitación interna para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior.	Debido a los atrasos en el cartel de contratación, la mayoría de los cursos se programaron para el segundo semestre, lo que generó una baja matrícula en el primer período.  Para mitigar el riesgo identificado, se realizaron ajustes en la planificación y en la estrategia de divulgación, concentrando esfuerzos en el segundo semestre para fortalecer la promoción y captación de participantes.	2023-2025
		No disponibilidad de oferentes calificados para brindar cursos de capacitación específicos.	En los casos en que se identificaron desviaciones, se establecieron e implementaron las medidas correctivas correspondientes, optimizando el uso de los recursos disponibles.  A pesar de las limitaciones iniciales, se logró cumplir con la meta propuesta para el período.	

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

El nivel de riesgo es considerado como moderado, debido a la disponibilidad e interés en la participación del personal docente.

## 6.8 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Auditoría Interna (AI)

La meta plantea capacitar al 100% del personal funcionario en temas específicos vinculados a la gestión institucional. Las acciones establecidas buscan garantizar el acceso a los procesos de capacitación y fortalecer las capacidades del personal.

**Tabla 16.** Riesgos y acciones implementadas por el Auditoría Interna, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el periodo 2023-2025	Riesgos de gestión administrativa	Riesgo de detección contingencias operativas	Se realizó el seguimiento a las actividades definidas para el cumplimiento de la meta, verificándose su estado de avance. En los casos en que se identificaron desviaciones, se establecieron e implementaron las medidas correctivas correspondientes.	2023-2025

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

El riesgo es bajo, debido a que la meta depende principalmente de procesos internos de coordinación.

## 6.9 Resultados Área de Capacitación y Desarrollo-Rectoría

Las metas analizadas se relacionan con la capacitación en inteligencia artificial y con la participación congresos. Según el seguimiento efectuado, la implementación de acciones permitió la participación de tres personas en eventos internacionales. En relación con la capacitación fue efectuada en su totalidad.

**Tabla 17.** Riesgos y acciones implementadas por Rectoría, PTI 2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
9.1 Capacitar al menos 10 personas en Inteligencia Artificial (IA)	Riesgos de gestión administrativa	Riesgo de gestión administrativa que impidan la contratación de la capacitación en tiempo o la aprobación de la beca según corresponda.	No hubo problemas con el tema de contratación ya que la Consultoría en Microcredenciales, brindada por el Tecnológico de Monterrey fue costeada con fondos provenientes de la Fundatec, logrando la participación de 36 personas funcionarias.	2023-2025

Meta	Categoría de Riesgo	Riesgos	Seguimiento*	Fecha ejecución
9.2 Promover la participación de al menos 10 personas en congresos nacionales e internacionales	Riesgos de gestión administrativa	Riesgo de gestión administrativa que impidan la aprobación de la beca según corresponda	El espíritu de esta meta fue propiciar la participación de personas funcionarias en congresos nacionales e internacionales con financiamiento propio de la Rectoría. No obstante, solamente se dio la participación de 3 personas funcionarias en eventos internacionales. No se realizó ninguna gestión ante el Comité de Becas ni se recibieron solicitudes directamente a la Rectoría para participar en eventos similares.	2023-2025

\*Acción/acciones de respuesta que se realizaron para evitar que se materializara el riesgo identificado

Se considera que el riesgo es moderado porque depende del nivel de participación institucional.

## **VII. VINCULACIÓN PLANES 2021-2025, PEI 2022-2026 y PTI 2023-2025**

El presente apartado contiene la vinculación de las metas estratégicas con el Plan Nacional de la Educación Superior 2021-2025 en las áreas de acción referentes al PTI. Asimismo, se muestra el porcentaje de Evaluación de las metas del PTI con el PLANES.

**Tabla 18.** Vinculación con PLANES 2021-2025 y con PEI 2022-2026

PLANES 2021-2025		PEI 2022-2026		Plan Táctico de Inversión 2023-2025		
Estrategia	Meta	Estrategia	Meta	Área Temática	Meta	% Cumplimiento trianual
FS. Promover el desarrollo de competencias del talento humano.	1.5.4 Capacitar y actualizar a funcionarios de las regiones sobre el quehacer universitario.	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	ME.6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.	Capacitación y Desarrollo	5.1 Ofertar 4.095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025.	89,9
					6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025.	100
					7.1 Capacitar 716 profesores (as) para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	100
					8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el periodo 2023-2025.	96,7
					9.1 Capacitar al menos 10 personas en Inteligencia Artificial (IA).	100
					9.2 Promover la participación de al menos 10 personas en congresos nacionales e internacionales.	30
KS. Fortalecer la gestión universitaria como apoyo al quehacer sustantivo.	1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	ME.7.1.2: Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales.	Adquisición de Equipo de Cómputo	3.1. Adquirir 2 Equipos de Cómputo en el 2023 para el fortalecimiento de la transformación digital.	100
					3.2 Adquirir 811 equipos de cómputo para plan de renovación 2025	0

PLANES 2021-2025		PEI 2022-2026		Plan Táctico de Inversión 2023-2025		
Estrategia	Meta	Estrategia	Meta	Área Temática	Meta	% Cumplimiento trianual
HE. Desarrollar acciones de mejora continua en el sistema de gestión interuniversitario estatal.	2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	ME.8.1.4: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	Equipamiento de Operación Institucional	1.1 Adquirir 5.352 Equipos de Operación, para el fortalecimiento de una gestión ágil, flexible y oportuna, en el periodo 2023-2025.	92,3
				Equipamiento Científico – Tecnológico	2.1. Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025.	43,8
				Infraestructura	4.1. Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura (47) necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2025.	83,6

## **VIII. HALLAZGOS SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2025**

El presente apartado muestra algunos hallazgos sobre la Evaluación del PTI 2023-2025.

- La definición de parámetros de medición tanto en las áreas de Equipamiento de Operación y Científico-Tecnológico como en el área de Infraestructura, permitió a los responsables determinar un nivel de avance más acertado por parte de los responsables.
- Según los resultados obtenidos en la evaluación del equipamiento, es importante destacar el esfuerzo que realizaron los responsables de las áreas en conjunto con el direccionamiento técnico de la OPI, para generar información clara y precisa en cuanto al proceso de adquisición de los bienes y ejecución del presupuesto.
- Se recalca la importancia que los responsables de programas y su personal de apoyo fortalezcan los mecanismos de seguimiento y trazabilidad del estado de la adquisición de los bienes.
- Se debe fortalecer la articulación de esfuerzos entre las partes técnicas involucradas (Depto. Aprovisionamiento y Depto. Financiero Contable) con el fin de que se genere información actualizada en tiempo y forma, para el análisis tanto por parte de los evaluadores como de la Oficina de Planificación Institucional.
- En las áreas de Equipamiento de Operación y Científico-Tecnológico los resultados se muestran por campus tecnológico y centro académico, lo cual evidencia el fortalecimiento a cada una de las dependencias en su ámbito de gestión.
- Se destaca el proceso de depuración y verificación cruzada de la información, que permitió la identificación de 1.139 de equipos, tanto de operación como científico-tecnológicos, que no estaban contemplados originalmente en el PTI 2023–2025. Este resultado pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la planificación prospectiva de requerimientos y los mecanismos de actualización del plan, a fin de evitar brechas entre la programación y la ejecución real.

- Se sugiere el suministro de la información de revalidados con base en la siguiente estructura:

Programa	Campus	CF	Descripción CF	Objeto de Gasto	Descripción Objeto de Gasto	#SB	#OC	Monto	Cantidad	Detalle de revalidación: que incluya el nombre del equipo/obra vinculante de forma individual, aunque sea de una misma OC/SB	Observaciones (indicar si corresponde a: saldo a favor de la dependencia, monto a pagar por la factura, saldo pendiente del total de la compra)
----------	--------	----	----------------	-----------------	-----------------------------	-----	-----	-------	----------	--	---

- Cabe señalar que, a partir de los resultados de esta evaluación, son aproximadamente 1.235 equipos (1173 de operación y 62 científico-tecnológico) que se estarían solicitando incluir como reformulados en el PTI 2023-2025.
- En el área de Infraestructura se identificaron aproximadamente 12 obras que no completaron las etapas correspondientes en el 2025, por hitos pendientes en lo que es licitación, construcción y recepción de los proyectos.
- Durante el proceso de evaluación del PTI se identificó que, debido a cambios e incorporación de nuevo personal, varias personas funcionarias presentaron desconocimiento sobre su contenido, alcance y estructura, lo que requirió que la OPI brindara inducción, orientación metodológica y acompañamiento técnico adicional. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de socialización y capacitación del PTI, así como de promover una cultura de planificación institucional que permita comprender el plan como una herramienta de gestión estratégica y no únicamente como un requisito administrativo.
- Se identifica la necesidad de gestionar una planificación basada en demanda real, dado que el hallazgo de equipos no incluidos en el plan sugiere que los mecanismos de levantamiento de necesidades podrían fortalecerse mediante la metodología evaluación de bienes institucionales (diagnósticos técnicos previos, inventarios actualizados, análisis de ciclo de vida de los activos).
- Se identificó que la falta o asignación tardía de recursos presupuestarios incidió en la programación y ejecución oportuna de los procesos de adquisición. Esta situación redujo el margen operativo para completar el proceso planificado para el periodo 2025.
-

- En el área de Capacitación y Desarrollo:

*Capacitación Interna.* La participación de las personas en cada capacitación depende de la demanda y el periodo en el que se brinden los cursos, en el año 2025 se ofrecieron en su mayoría en el II Semestre, debido a dos factores: uno por la aprobación tardía por parte de la Administración del PTI (hasta febrero, 2025) y por los cambios en el cartel de licitación con la nueva ley, lo que permitió que se adjudicara hasta el mes de junio. Esto provocó el choque de horarios y complicó que las personas funcionarias no pudieran matricular más de un curso de capacitación. No obstante, se identifican acciones de mejora para aplicar en el 2026 y tener mayor cobertura a nivel de capacitación tanto competencial como técnica.

*Programa de Becas.* Es importante recordar que la asignación de becas se realiza en función de la demanda y tal como se indicó en la evaluación específica, es debido a que ya no es tan atractivo para las personas funcionarias solicitar becas para la obtención de un grado académico, pues no se reconoce salarialmente.

*CEDA.* A partir de las capacitaciones brindadas y la cobertura docente que se dio, se busca promover el desarrollo de competencias de investigación educativa en el profesorado que les permita la mejora y actualización del proceso educativo y el promover la superación y mejora continua. Se destaca el aporte de las capacitaciones en la inclusión en el aula universitaria de la persona estudiante con trastorno autista y el de ser una persona docente inclusiva.

Sobre la *Auditoría Interna*, se destaca que la capacitación de las personas funcionarias de su dependencia fortalece el conocimiento y experticia al personal para el desarrollo de sus funciones, aportando valor agregado a la Institución por medio de los servicios que genera la actividad de la Auditoría Interna en el fortalecimiento del Sistema del Control Interno y Gobierno.

## IX. ACIERTOS, DESAFÍOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LA EVALUACIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE INVERSIÓN 2023–2025

El análisis de la evaluación del PTI 2023–2025 permitió identificar los principales resultados derivados de su implementación, así como los factores que incidieron en la ejecución a lo largo del período. En este contexto, la evaluación facilita una valoración integral del desempeño del plan, permitiendo reconocer los aciertos alcanzados en la orientación y ejecución de la inversión institucional, así como los desafíos enfrentados durante el desarrollo del plan, sin dejar de lado un banco de lecciones aprendidas.

Este análisis permite comprender el comportamiento de las distintas áreas del PTI, así como generar insumos relevantes para fortalecer los procesos de planificación, gestión y seguimiento de las inversiones institucionales en futuros ejercicios de planificación.

### 9.1 Aciertos del proceso de implementación del PTI

El análisis del desempeño del PTI durante el período 2023–2025 evidencia diversos logros asociados a la orientación estratégica de las inversiones institucionales y al fortalecimiento de las capacidades operativas, tecnológicas y de desarrollo del talento humano, los cuales son:

- **Fortalecimiento del equipamiento institucional y continuidad operativa.** Uno de los principales logros del PTI fue la adquisición de 4.938 equipos de operación institucional, lo que representó un 92,3% de cumplimiento de la meta establecida. Estas adquisiciones permitieron fortalecer la gestión académica y administrativa, modernizar equipamiento institucional y mitigar riesgos asociados a la obsolescencia tecnológica.
- Asimismo, el **fortalecimiento de la infraestructura tecnológica** contribuyó a mejorar la eficiencia de los procesos institucionales y la calidad de los servicios brindados a la comunidad universitaria.
- **Fortalecimiento de la resiliencia tecnológica institucional.** El cumplimiento del 100% de la meta de implementación del sistema de respaldo fuera de sitio (back up) permitió consolidar capacidades institucionales en materia de seguridad de la información, continuidad operativa y recuperación ante incidentes tecnológicos. Este avance constituye un elemento estratégico para garantizar la disponibilidad de los sistemas institucionales y la protección de la información crítica.

- **Consolidación de una cartera de proyectos de infraestructura.** Durante el periodo evaluado se logró avanzar en la gestión y seguimiento de 51 proyectos de infraestructura, los cuales cuentan con responsables definidos y estados de avance claramente identificados. Este proceso permitió mejorar la trazabilidad de los proyectos y fortalecer la gestión institucional en tema de inversiones en infraestructura.
- **Fortalecimiento del desarrollo del talento humano.** El área de capacitación y desarrollo evidenció resultados positivos mediante 953 capacitaciones al personal docente, las 431 becas otorgadas a personas funcionarias y la oferta de 3.680 cupos en actividades formativas, alcanzando un 100% de cumplimiento.
- Las modalidades de **capacitación** asincrónica e híbrida demostraron ser estrategias efectivas para ampliar la participación y mejorar el acceso a procesos de formación continua, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades del personal.
- **Gobernanza adaptativa del plan.** Durante la ejecución del PTI se realizaron reformulaciones en octubre de 2024 y agosto de 2025, las cuales permitieron ajustar metas, recursos y prioridades de inversión en función de las necesidades institucionales emergentes.
- Estas reformulaciones se realizaron con el propósito de **vincular la planificación institucional**, particularmente del PLANES 2021–2025 y el PEI 2022–2026, de manera que los ajustes efectuados contribuyeran directamente al logro de sus objetivos estratégicos y a la generación de los beneficios previstos en dichos instrumentos de planificación.

## 9.2 Principales desafíos identificados

A pesar de los avances alcanzados, la implementación del PTI también enfrentó diversos desafíos que representan oportunidades de mejora para futuros planes de gestión de bienes, dentro de los cuales se destaca:

- **Retrasos en los procesos de contratación administrativa.** En algunos casos se presentaron licitaciones infructuosas o con baja participación de oferentes, lo que generó retrasos en los procesos de adquisición. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer los estudios de mercado y la homologación de especificaciones técnicas.

- **Concentración de procesos hacia el cierre del periodo presupuestario.** La ejecución de varios procesos de adquisición durante los últimos meses del año limitó la capacidad institucional para gestionar adecuadamente los procesos de compra y completar las metas financieras dentro del ejercicio presupuestario.
- **Desalineación temporal entre avance físico y ejecución financiera.** En proyectos de infraestructura y adquisición de equipamiento científico-tecnológico se observaron casos en los que existía avance físico significativo, pero baja ejecución financiera, debido a que los pagos se concentran en hitos finales de los proyectos.
- **Débil anticipación en la gestión de adquisiciones.** Se evidenció que la ejecución exitosa de los planes de inversión no depende únicamente de la disponibilidad presupuestaria dado que la postergación en la definición de requerimientos técnicos y administrativos hacia el segundo semestre del año incrementa la presión sobre las unidades ejecutoras y las áreas de proveeduría. Esta situación satura la capacidad operativa institucional, aumenta el riesgo de procesos de contratación infructuosos y compromete el cumplimiento oportuno de las metas físicas establecidas.
- **Insuficiente planificación estratégica del ciclo de compras.** Se identificó una relación directa entre el inicio oportuno de los procesos de adquisición y la eficacia en la ejecución del gasto. La recurrencia de compras gestionadas en etapas finales del periodo presupuestario genera cuellos de botella administrativos y limita el acompañamiento técnico preventivo. En este sentido, se evidencia la necesidad de fortalecer la planificación de adquisiciones bajo un enfoque anticipado, idealmente desde un periodo previo (año n-1), con el fin de asegurar la disponibilidad oportuna de bienes y servicios para la operación institucional.

### 9.3 Lecciones aprendidas

La ejecución y evaluación del PTI 2023–2025 permitió identificar que contar con diversas lecciones relevantes para fortalecer el proceso de gestión de bienes, las cuales se mencionan a continuación:

- **Necesidad de que se planifique el año anterior a su ejecución de los procesos de adquisición:** Uno de los principales aprendizajes del periodo evaluado es la importancia de iniciar de forma temprana los procesos de compra por parte de cada uno de los responsables de las unidades ejecutoras con el acompañamiento del Departamento de

Aprovisionamiento. La concentración de adquisiciones hacia el cierre del año presupuestario generó presiones sobre la ejecución financiera y limitó la posibilidad de completar ciertos procesos dentro del periodo previsto.

En este sentido, se identifica como oportunidad de mejora la incorporación de mecanismos de planificación anticipada, tales como la definición preliminar de requerimientos y la programación de procesos de adquisición desde el año previo a su ejecución, en concordancia con el calendario institucional de compras. Esto permitiría una gestión más oportuna, ordenada y alineada con los tiempos de contratación.

- **Importancia de la coordinación interdepartamental.** El cumplimiento de las metas depende de una adecuada coordinación entre las unidades responsables, encargados de programas, unidades ejecutoras, OPI, Depto. de Aprovisionamiento y Depto. Financiero Contable. La articulación temprana entre estas instancias facilita la gestión de inversión y reduce los riesgos de retrasos.  
Para fortalecer este proceso, se considera necesario delimitar de manera más clara las responsabilidades de cada unidad, en concordancia con los procesos establecidos y el calendario institucional de compras, de forma que se favorezca la rendición de cuentas, el seguimiento oportuno y la trazabilidad de las gestiones requeridas hasta la finalización de los procesos de adquisición de bienes.
- **Relevancia de apropiación en el seguimiento y control.** Es de vital importancia la apropiación del proceso por parte de los responsables de las adquisiciones, realizando un seguimiento continuo de las inversiones y consolidando información proveniente de diferentes fuentes y sistemas institucionales, que permita facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.
- **Importancia de la gestión de revalidados.** Existe la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y control que permitan identificar oportunamente riesgos de atraso y adoptar las medidas correctivas durante la ejecución.
- **Adecuación de la oferta de capacitación a la demanda institucional.** La experiencia del programa de capacitación evidenció que las modalidades asincrónicas e híbridas favorecen la participación del personal.

- **Procesos de adquisiciones plurianuales.** Surge la necesidad de que la institución genere a lo interno un plan de compras plurianuales, en el cual se atienda el procedimiento respectivo y considere las siguientes acciones:

Acción	Encargado
Definir, priorizar y solicitar la incorporación de las necesidades en el Plan Táctico Institucional correspondiente.	Encargado de programa
Generar proyecciones de presupuestos plurianuales con el fin de visualizar la asignación de recursos a la partida de bienes duraderos.	Vicerrectoría de Administración-Departamento Financiero Contable
Generar un cronograma de procesos de adquisición anticipados-compras	Vicerrectoría de Administración-Departamento de Aprovisionamiento
Realizar el proceso de homologación de los bienes y los estudios de mercado respectivos, con un acompañamiento técnico.	Unidad ejecutora-Encargado de programa-Departamento de Aprovisionamiento
Asignar los recursos para la gestión de compra de los bienes duraderos planificados y priorizados, mediante los mecanismos que permita la Ley de Contratación Pública	Vicerrectoría de Administración-Departamento Financiero Contable
Distribuir recursos según disponibilidad presupuestaria a las unidades ejecutoras	Encargado de programa
Realizar el proceso de solicitudes de bienes para las gestiones de compra de las necesidades que cuenten con asignación de recursos.	Encargado de programa-Unidad ejecutora
Atender los procesos de compra gestionados por las unidades ejecutoras y brindar seguimiento a los encargados de las solicitudes.	Departamento de Aprovisionamiento-Encargado de programa-Unidad ejecutora
Dar el seguimiento al proceso de compra hasta que el bien sea entregado a la institución y puesto en marcha en la dependencia solicitante.	Encargado de programa-Unidad ejecutora-Departamento de Aprovisionamiento-Departamento Financiero Contable

## X. APÉNDICES

## 10.1 Cupos ofertados por categoría en el 2025 para el área de Capacitación y Desarrollo – Programa de Capacitación Interna

**Tabla 19.** Detalle de Cupos ofertados por categoría en el 2025 para el área de Capacitación y Desarrollo – Programa de Capacitación Interna

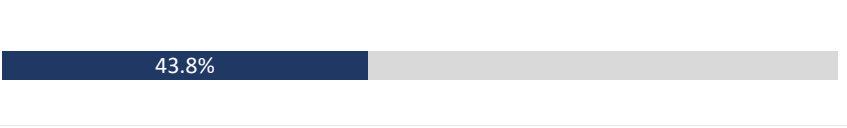
Eje/Curso	Campus Tecnológico Central Cartago	Campus Tecnológico Local San Carlos	Campus Tecnológico Local San José	Centro Académico de Alajuela	Centro Académico de Limón	Total general
<b>Desarrollo Competencial</b>	<b>149</b>	<b>17</b>	<b>2</b>		<b>13</b>	<b>181</b>
Habilidades Sociales	12	2			1	15
Herramientas para la solución	16	1			4	21
Herramientas para la solución de situa	13	1				14
Innovación	11	4	1		1	17
Integración y Conexión Clima Orga	30					30
Neurolinguística	16	2			2	20
Planeación y Organiz. Laboral	9	1				10
Secreto para prestar un servicio de exce	18	1			4	23
Transmisión del Conocimiento	6	1	1		1	9
Como lograr una comunicación adecuada	18	4				22
<b>Inducción</b>	<b>63</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>81</b>
Inducción Administrativa	9	3				12
Taller de Inducción	20	3	6	1		30
Taller de Inducción	34	2	1		2	39
<b>Leyes</b>	<b>120</b>	<b>14</b>	<b>1</b>		<b>6</b>	<b>141</b>
Acciones Afirmativas Afrodescendientes	5					5
Charla de Ética y Probidad	77	6			3	86
Ética y Responsabilidad del Funcionario Público	26	7	1		1	35
Ética en la Gestión Pública	12	1			2	15
<b>Líderes TEC</b>	<b>56</b>	<b>1</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>61</b>
Charla de Liderazgo para futuros Líder	20			1		21
Hablemos sobre su Pensión	14					14
Liderazgo para futuros líderes	15	1		1	1	18
Programa de Líderes	7			1		8


Eje/Curso	Campus Tecnológico Central Cartago	Campus Tecnológico Local San Carlos	Campus Tecnológico Local San José	Centro Académico de Alajuela	Centro Académico de Limón	Total general
<b>Salud Integral</b>	<b>166</b>	<b>3</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>174</b>
Charla de Socialización para la Jubilación	1					1
Charla Teletrabajo CONARE	46			1		47
Elementos Básicos de Acoso Laboral	91			1	2	94
Preparación para el Parto	1					1
Salud financiera	7	3			1	11
Taller de Jubilación	5					5
Síndrome de Burnout prevención y manejo	15					15
<b>Técnica</b>	<b>450</b>	<b>32</b>	<b>21</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>519</b>
Aplicación de Principios	3		13			16
Charla de Introdutorio de Inteligencia Artificial	54	1	3			58
Excel Básico Intermedio	12					12
Excel Básico Intermedio Gr3.	6	1			1	8
Excel Intermedio G 02	14	1	1		1	17
Integración y Conexión Clima Orga	47	2		2		51
Integración y Conexión de mi Equipo de Trabajo	17					17
Introdutorio al Power BI	2	1	2	3	4	12
Introdutorio al Programa Latex	9					9
Introdutorio de Herramientas de IA	61	8	1	2	2	74
Lectura rápida	27	3				30
Manejo de Organos Colegiados	7					7
Manipulación de Cargas	33					33
Modernización del Estado	23	4				27
Persona Competente Trabajo en Alturas	15					15
Presentaciones en Genially	13					13
Simulación de Eventos Discretos	4	4			1	9
Charla IA CONARE	40	3	1			44
Gestión Técnica Legal Contratación Laboral	20					20
Profesionalización Intelectual y Ética	23	4				27
Desarrollo de Aplicaciones Web con React JS y Net	20					20


Eje/Curso	Campus Tecnológico Central Cartago	Campus Tecnológico Local San Carlos	Campus Tecnológico Local San José	Centro Académico de Alajuela	Centro Académico de Limón	Total general
<b>Equidad e Igualdad</b>	<b>8</b>					<b>8</b>
Qué significa ser hombre en el Tec	8					8
<b>Total general</b>	<b>1012</b>	<b>75</b>	<b>31</b>	<b>13</b>	<b>34</b>	<b>1165</b>

## 10.2 Fichas de indicadores


Elemento	Descripción	
<b>Área del Plan</b>	Equipamiento de Operación Institucional.	
<b>Meta Estratégica</b>	ME 8.1.3: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución	
<b>Meta</b>	1.1 Adquirir 5352 equipos de operación institucional, para el fortalecimiento de una gestión ágil, flexible y oportuna, en el periodo 2023-2025.	
<b>Indicador</b>	1.1.1 Cantidad de equipos de operación adquiridos.	
<b>Características</b>	<b>Tipo de indicador</b>	Gestión: Eficacia
	<b>Periodicidad</b>	Anual
	<b>Unidad de medida</b>	Cantidad
	<b>Nivel de desagregación</b>	Campus y Centro Académico
<b>Fórmula de cálculo</b>	$CEO = \left( \sum_1^n Ei \right)$ <p>Donde:  CEO = Cantidad de equipo de operación adquirido  Ei = Equipo adquirido</p>	
<b>Resultado</b>	4938 equipos de operación institucional adquiridos	
<b>Porcentaje de cumplimiento de la meta</b>	<p>A horizontal bar chart with a dark blue bar representing 92.3% fulfillment. The x-axis is labeled '2023-2025' and the y-axis is labeled '92,3%'.</p>	
<b>Fuente de Información</b>	Dependencias	
<b>Responsable</b>	Vicerrector de Docencia y Vicerrectora de Administración	
<b>Especificaciones</b>	-	
<b>Justificación</b>	2023: 560 2024: 1620 2025: 2758	


Elemento	Descripción	
Área del Plan	Equipamiento Científico-Tecnológico	
Meta Estratégica	ME.8.1.4: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	
Meta	2.1. Adquirir 1.348 Equipos Científico-Tecnológico, para el fortalecimiento de la generación y transferencia de conocimiento para el periodo 2023-2025.	
Indicador	2.1.1 Cantidad de Equipo Científico-Tecnológico adquirido	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centro Académico
Fórmula de cálculo	$CECT = \left( \sum_1^n Ei \right)$ <p>Donde:  CECT = Cantidad de equipo científico – tecnológico adquirido  Ei = Equipo adquirido</p>	
Resultado	591 equipos científico-tecnológico adquirido	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dependencias	
Responsable	Vicerrectora de Docencia, Vicerrector de Administración, Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	-	
Justificación	2023: 160 2024: 129 2025: 302	

Elemento	Descripción	
<b>Área del Plan</b>	Adquisición de Equipo de Cómputo	
<b>Meta Estratégica</b>	ME.7.1.2: Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales.	
<b>Meta</b>	3.1 Adquirir 2 Equipos de Cómputo en el 2023 para el fortalecimiento de la transformación digital.	
<b>Indicador</b>	3.2.1 Cantidad de equipos de cómputo adquiridos	
<b>Características</b>	<b>Tipo de indicador</b>	Gestión: Eficacia
	<b>Periodicidad</b>	Anual
	<b>Unidad de medida</b>	Cantidad
	<b>Nivel de desagregación</b>	--
<b>Fórmula de cálculo</b>	$CEC = \left( \sum_1^n E_i \right)$ <p>Donde:  CEC = Cantidad de equipo de cómputo  Ei = Equipo adquirido</p>	
<b>Resultado</b>	2 equipos de cómputo	
<b>Porcentaje de cumplimiento de la meta</b>	2025  100.0%	
<b>Fuente de Información</b>	Datic	
<b>Responsable</b>	Directora del Datic	
<b>Especificaciones</b>	-	
<b>Justificación</b>	Cumplida desde el 2023.	

Elemento	Descripción	
<b>Área del Plan</b>	Adquisición de Equipo de Cómputo	
<b>Meta Estratégica</b>	ME.7.1.2: Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales.	
<b>Meta</b>	3.2 Adquirir 811 equipos de cómputo para plan de renovación 2025	
<b>Indicador</b>	3.2.1 Cantidad de equipos de cómputo adquiridos para plan de renovación	
<b>Características</b>	<b>Tipo de indicador</b>	Gestión: Eficacia
	<b>Periodicidad</b>	Anual
	<b>Unidad de medida</b>	Cantidad
	<b>Nivel de desagregación</b>	--
<b>Fórmula de cálculo</b>	$CEC = \left( \sum_1^n E_i \right)$ <p>Donde:  CEC = Cantidad de equipo de cómputo  Ei = Equipo adquirido</p>	
<b>Resultado</b>	0 equipos de cómputo	
<b>Porcentaje de cumplimiento de la meta</b>	2025   0% 	
<b>Fuente de Información</b>	Datic	
<b>Responsable</b>	Directora del Datic	
<b>Especificaciones</b>	-	
<b>Justificación</b>	-	


Elemento	Descripción	
Área del Plan	Infraestructura	
Meta Estratégica	ME.8.1.4: Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	
Meta	4.1. Atender el 100% de los proyectos de Infraestructura necesaria para el fortalecimiento de la acción sustantiva y gestión interna, en el periodo 2023-2024.	
Indicador	4.1.1 Porcentaje de los proyectos de Infraestructura 2023-2024 atendidos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPI = \left( \frac{\sum Fi}{Ft} \right) * 100$ <p>Donde:  PPI = Porcentaje de los proyectos de infraestructura 2023 – 2024 atendidos  Pi = Proyecto de infraestructura atendido  Pt = Total de proyectos de infraestructura planificados</p>	
Resultado	83,6 % de los proyectos de infraestructura 2023-2024 atendidos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<div style="display: flex; align-items: center;"> <span style="margin-right: 10px;">2023-2025</span> <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 20px; position: relative;"> <div style="background-color: #003366; width: 83.6%;"></div> <span style="position: absolute; top: -10px; left: 50%; transform: translate(-50%, -100%);">83,6%</span> </div> </div>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración, Oficina de Ingeniería, Departamento de Administración de Mantenimiento y el Departamento Administrativo San Carlos	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones		
Justificación	61 obras en total 51 obras atendidas	

Elemento	Descripción	
Área del Plan	Capacitación y Desarrollo	
Meta Estratégica	ME.6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.	
Meta	5.1 Ofertar 4095 cupos de capacitación para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación, en el periodo 2023-2025.	
Indicador	5.1.1 Cantidad de cupos ofertados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Categoría
Fórmula de cálculo	$CCO = \left( \sum_1^n Ci \right)$ <p>Donde:  CCO = Cantidad de cupos ofertados  Ci = Cupo ofertado</p>	
Resultado	3680 cupos ofertados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2023-2025 }  89.9%	
Fuente de Información	Departamento de Gestión de Talento Humano	
Responsable	Vicerrector de Administración	
Especificaciones	-	
Justificación	2023: 880 2024: 1635 2025: 1165	

Elemento	Descripción	
Área del Plan	Capacitación y Desarrollo	
Meta Estratégica	ME.6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.	
Meta	6.1 Otorgar 318 becas internacionales y nacionales a personas funcionarias, para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025.	
Indicador	6.1.1 Cantidad de becas otorgadas	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de participación
Fórmula de cálculo	$CBO = \left( \sum_1^n Bi \right)$ <p>Donde:  <i>CBO</i> = Cantidad de becas otorgadas  <i>Bi</i> = Beca otorgada</p>	
Resultado	431 becas otorgadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>A horizontal bar chart with a white background and a thin border. The x-axis represents the percentage of fulfillment, with a vertical line at 100.0%. A dark blue bar extends from the left to the 100.0% mark. The text '2023-2025' is positioned to the left of the bar, and '100.0%' is positioned to the right of the bar.</p>	
Fuente de Información	Departamento de Gestión de Talento Humano	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones	-	
Justificación	-	

Elemento	Descripción	
<b>Área del Plan</b>	Capacitación y Desarrollo	
<b>Meta Estratégica</b>	ME.6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.	
<b>Meta</b>	7.1 Capacitar 716 profesores (as) para el fortalecimiento de la excelencia del talento humano y educación superior, en el periodo 2023-2025	
<b>Indicador</b>	7.1.1 Cantidad de personal docente capacitado.	
<b>Características</b>	<b>Tipo de indicador</b>	Gestión: Eficacia
	<b>Periodicidad</b>	Anual
	<b>Unidad de medida</b>	Cantidad
	<b>Nivel de desagregación</b>	Tipo de capacitación
<b>Fórmula de cálculo</b>	$CPRC = \left( \sum_1^n PRi \right)$ <p>Donde:  <i>CPRC</i> = Cantidad de profesores capacitados  <i>PRi</i> = Profesor capacitado</p>	
<b>Resultado</b>	963 profesores (as) capacitados	
<b>Porcentaje de cumplimiento de la meta</b>	<p>A horizontal bar chart with a dark blue bar extending to the 100.0% mark. The x-axis is labeled '2023-2025' and the y-axis is labeled '100.0%'.</p>	
<b>Fuente de Información</b>	CEDA	
<b>Responsable</b>	Vicerrectoría de Docencia	
<b>Especificaciones</b>	Una persona docente puede capacitarse varias veces en el periodo del plan.	
<b>Justificación</b>	-	

Elemento	Descripción	
Área del Plan	Capacitación y Desarrollo	
Meta Estratégica	ME 6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología	
Meta	8.1 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna en al menos un tema de interés para el fortalecimiento de capacidades que mejoren el quehacer de la dependencia en el 2023 y 2025.	
Indicador	8.1.1 Porcentaje de funcionarios de Auditoría Interna capacitados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PFC = \left( \frac{\sum Fi}{Ft} \right) * 100$ <p>Donde:  <i>PFC</i> = Porcentaje de funcionarios de Auditoría Interna capacitados  <i>Fi</i> = Funcionario capacitado  <i>Ft</i> = Total de funcionarios de Auditoría Interna</p>	
Resultado	96,7% funcionarios (as) de Auditoría Interna capacitados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Auditoría Interna	
Responsable	Auditor	
Especificaciones	-	
Justificación	-	

Elemento	Descripción	
Área del Plan	Capacitación y Desarrollo	
Meta Estratégica	ME 6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología	
Meta	9.1 Capacitar al menos 10 personas en Inteligencia Artificial (IA).	
Indicador	9.1.1 Cantidad de personas capacitadas en IA.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPRC = \left( \sum_1^n PRi \right)$ <p>Donde:  <i>CPRC</i> = Cantidad de personas capacitadas  <i>PRi</i> = Persona capacitada</p>	
Resultado	37 personas capacitadas en IA.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>A horizontal bar chart with a dark blue bar extending to the 100.0% mark. The x-axis is labeled '100.0%'. To the left of the bar, the years '2023-' and '2025' are listed vertically, with a right-facing curly bracket encompassing the bar.</p>	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectoría	
Especificaciones	-	
Justificación	-	

Elemento	Descripción	
Área del Plan	Capacitación y Desarrollo	
Meta Estratégica	ME 6.1.1: Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continúa orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología	
Meta	9.2 Promover la participación de al menos 10 personas en congresos nacionales e internacionales.	
Indicador	9.2.1 Cantidad de personas en congresos nacionales e internacionales	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPRC = \left( \sum_1^n PRi \right)$ <p>Donde:  CPRC = Cantidad de personas en congresos  PRi = Persona en congreso</p>	
Resultado	3 personas en congresos nacionales e internacionales.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectoría	
Especificaciones	-	
Justificación	-	