

**COMISIÓN PERMANENTE
ASUNTOS ACADÉMICOS Y ESTUDIANTILES**
CONSEJO INSTITUCIONAL
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

MINUTA

Reunión Ordinaria VIRTUAL: N.º 920

Fecha: Martes 25 de noviembre de 2025

Inicio: 08:06 a.m.

Presentes:

M.Eng. Raquel Lafuente Chrysopoulos, quien coordina, Mag. Randall Blanco Benamburg, Dr. Teodolito Guillén Girón, MSc. Laura Hernández Alpizar, Ing. Sofía García Romero, Sra. Keila Sibaja Mata y Sr. Wagner Segura Porras

Ausente justificado:

Srita. Francini Mora Chacón

**Profesional en
Administración:**

Licda. Jessica Venegas Gamboa

**Técnica de Apoyo a Órganos
Colegiados:**

Bach. Adriana Aguilar Loaiza

1. Aprobación de la Agenda

La señora coordinadora, hace lectura a la agenda propuesta:

1. Aprobación de la Agenda
2. Aprobación de la minuta N.º 919
3. Correspondencia
4. Informe de la Coordinación

5. Revisión de temas pendientes al II Semestre 2025

6. Audiencia: Consultas urgentes que la Comisión de Evaluación Profesional ha remitido al Consejo Institucional. Persona invitada: Dr. Luis Gerardo Meza Cascante, presidente de la Comisión de Evaluación Profesional. 10:00 a.m
7. Interpretación del artículo 23 del Reglamento de Becas Institucional. (a cargo del señor Randall Blanco B) Exp-CI-511-2025
8. Interpretación auténtica nombre oficial Programa equiparación oportunidades a cargo de la señorita Sofía García Romero) Exp-CI-493-2025
9. Continuación de la revisión, para atender observaciones, del informe de la Comisión ad hoc encargada de dictaminar la propuesta de reforma integral del Reglamento de becas y préstamos estudiantiles en el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Cuadro comparativo. Exp-CI-175-2023
10. Audiencia: Informe sobre el diagnóstico elaborado como primer producto del trabajo encomendado mediante el acuerdo adoptado en la Sesión Ordinaria N.º 3340, artículo 11, del 22 de noviembre de 2023 a la Comisión Especial encargada de elaborar un plan para gestionar el fortalecimiento del sistema integral de becas y apoyos estudiantiles, para ser ejecutado en el período del año 2025 al año 2028. 11:00 am.
11. Asuntos Varios

Se aprueba la agenda propuesta.

2. Aprobación de la minuta N.º 919

Se somete a votación la minuta N.º 919 y es aprobada por unanimidad.

3. Correspondencia

a. CORRESPONDENCIA RECIBIDA POR LA COMISIÓN

a.1 SCI-952-2025 Memorando con fecha recibido el 17 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chrysopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual, indica la correspondencia registrada del 7 al 13 de noviembre de 2025 para la Sesión Ordinaria N.º 3431 del 19 de noviembre de 2025. Se toma nota y se analiza en detalle en el apartado siguiente

a.2 DP-162-2025 Memorando con fecha de recibido 10 de noviembre de 2025, suscrito por el Dr. Luis Alexander Calvo Valverde, director de la Dirección de Posgrado, dirigido a la MBA. Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, con copia al Dr. José Luis León Salazar, vicerrector de

la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, a la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, a la Lcda. Fabiola Arias Cordero, funcionaria de la Oficina de Planificación Institucional, y a la Lcda. Zeneida Rojas Calvo, técnica de apoyo a órganos colegiados de la Comisión Estatuto Orgánico, así como a la Secretaría del Consejo Institucional, en el cual se da seguimiento al oficio DP-074-2025 sobre la solicitud de aclaración en cuanto a la aplicación de la “[Norma Reglamentaria del Estatuto Orgánico en relación con el proceso de elección y sustitución temporal del director](#)” es el adecuado en cuanto a incapacidades y ausencias de las coordinaciones de áreas académicas de posgrado, independientemente de quien ponga el porcentaje de plaza. Se indica que hasta la fecha no se ha recibido respuesta por lo cual se solicita emitir respuesta lo antes posible.

Se toma nota.

a.3 [OPI-586-2025](#) Memorando con fecha de recibido 17 de noviembre de 2025, suscrito por la MBA. Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chrysopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual informa que la persona designada por parte de la OPI para formar parte de la Comisión *ad hoc* para que se encargue del estudio de la propuesta de la reforma integral del Reglamento de Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil del Instituto Tecnológico de Costa Rica, es la MAE. Yafany Monge D’Avanzo. Se anexa al Exp-CI-476-2025

b. CORRESPONDENCIA TRASLADADA A LA COMISIÓN DE LA SESIÓN ORDINARIA N.º 3431 DEL 19 DE NOVIEMBRE DE 2025 MEDIANTE OFICIO SCI-952-2025

b.1 [DJ-2275-2025](#) Oficio con fecha de recibido 13 de noviembre de 2025, suscrito por el Lic. Iván Quesada Rodríguez, gerente asociado de la División Jurídica y el Lic. Humberto Perera Fonseca, gerente del Área de Fiscalización para el Desarrollo de las Capacidades de la Contraloría General de la República, dirigido a jerarcas, directores jurídicos, proveedores institucionales y demás titulares subordinados de la Administración Pública, con copia a las auditorías internas, a la Procuraduría General de la República, a la Procuraduría de la Ética Pública, al Despacho Contralor y a las gerencias de división, en el cual se emite una prevención sobre el uso de recursos públicos para la contratación de pólizas de seguro de responsabilidad civil para jerarcas u otros funcionarios públicos. Se advierte que dichas pólizas, cuando benefician directamente al funcionario y no a la Administración, carecen de sustento legal y contravienen principios constitucionales y normativos como el de legalidad financiera y responsabilidad personal.

Se trasladó para conocimiento a las comisiones permanentes. Desde la Secretaría del Consejo Institucional se confirmó que el oficio fue comunicado desde la Rectoría a la Vicerrectoría de Administración y a la Oficina de Asesoría Legal. Se toma nota

c. CORRESPONDENCIA ENVIADA POR LA COMISIÓN

c.1 SCI-957-2025 Memorando con fecha 19 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Raquel Lafuente Chrysopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, dirigido a la máster María Estrada Sánchez, coordinadora del Comité Estratégico de Tecnologías de Información (CETI), a la máster Silvia Watson Araya, vicerrectora de la Vicerrectoría de Administración, al máster Ricardo Coy Herrera, vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia, a la máster Camila Delgado Agüero, vicerrectora de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, al doctor José Luis León Salazar, vicerrector de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, a la máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, a la ingeniera Andrea Caveró Quesada, directora del Departamento de Tecnologías de la Información (DATIC), al máster Ronald Bonilla Rodríguez, director del Campus Tecnológico Local San José y al doctor Roberto Cortes Morales, director de la Escuela de Ingeniería en Computación, en el cual se solicita información al CETI sobre lineamientos institucionales para el uso responsable de la inteligencia artificial. Se anexa al Exp-CI-502-2025

4. Informe de la Coordinación

La señora coordinadora no presenta informe.

5. Revisión de temas pendientes al II Semestre 2025

Se hace una revisión de los temas pendientes por parte de esta Comisión a fin de conocer el estado de cada uno y analizar la posibilidad de agendar los que sean posibles de resolver para las reuniones del 2 y 9 de diciembre, las cuales serán las dos últimas reuniones de este año.

6. Audiencia: Consultas urgentes que la Comisión de Evaluación Profesional ha remitido al Consejo Institucional. Persona invitada: Dr. Luis Gerardo Meza Cascante, presidente de la Comisión de Evaluación Profesional. 10:00 a.m

Ingresa a la reunión vía Zoom al ser las 10:01 am el doctor Luis Gerardo Meza Cascante, presidente de la Comisión de Evaluación Profesional.

La señora coordinadora le da la bienvenida y agradece la participación del señor Meza en este espacio.

El señor Meza Cascante realiza la siguiente presentación:

Oficio CCP-C-293

Tema: posdoctorados

Se ha recibido una consulta en la que se pregunta si, para efectos del Reglamento de Carrera Profesional, los avales o resoluciones de Rectoría que autorizan el teletrabajo en el extranjero, junto con una carta del laboratorio o centro de acogida que confirme la finalización de una estancia de investigación, bastan para acreditar la formación posdoctoral, aun cuando no haya mediado aval de Consejo de Escuela u otro órgano del ITCR.

Por tanto se solicita al Consejo Institucional

- a) Se precisen los requisitos que se deben exigir para el reconocimiento de una estancia posdoctoral para efectos de la aplicación del Reglamento de Carrera Profesional, de manera que exista certeza.

Oficio CCP-C-319

Tema: interpretación del artículo 10 inciso f

Artículo 10. Rubros de Producción Universitaria

f. Obra administrativa de desarrollo: es aquel trabajo que mejora sustancialmente la gestión, racionaliza significativamente el uso de los recursos, permite hacer evaluaciones, aporta en los procesos y sistemas de una dependencia, campus tecnológico o centro académico o de la Institución o el desarrollo de nuevos servicios, nuevos modelos organizacionales y actividades de apoyo a la academia.

Antes de la reforma indicada en el punto precedente, el mismo inciso se leía de la siguiente manera:

Artículo 10. Rubros de Producción Universitaria

*f. Obra administrativa de desarrollo: es aquel trabajo **no rutinario** que mejora sustancialmente la gestión, racionaliza significativamente el uso de los recursos, permite hacer evaluaciones e innovación en los procesos y sistemas de una dependencia o de la Institución o el desarrollo de nuevos servicios y actividades de apoyo a la academia.*
(El resaltado no es del original)

Oficio CCP-C-319

1. Solicitar al Consejo Institucional que aclare si la eliminación del término “no rutinario” del artículo 10, inciso f, fue una acción deliberada con la intención expresa de permitir el reconocimiento de obras desarrolladas durante las labores rutinarias dentro de la Carrera Profesional.
2. En caso de que no haya sido esa la intención, se solicita que se apruebe una interpretación del artículo 10, inciso f, del Reglamento de Carrera Profesional para aclarar que las obras susceptibles de reconocimiento son aquellas realizadas en labores no rutinarias, salvo las excepciones que establezca el Reglamento, o que se modifique ese inciso reincorporando la expresión “no rutinario” o una frase de significado equivalente, a fin de preservar la coherencia y el espíritu de reconocimiento al mérito que fundamenta el Reglamento y el eventual trato injusto a las personas funcionarias.

Oficio CCP-C-307

Tema: aclaración sobre la aplicación de reformas al Reglamento de Carrera Profesional

La Rectoría, mediante la Resolución **RR-456-2025**, resolvió un recurso revocando la resolución impugnada. Dicha resolución se sustentó en que “Aplicar las disposiciones de una norma posterior a un hecho ocurrido bajo la vigencia de una legislación anterior quebranta directamente el Principio de Irretroactividad de la Norma, consagrado en el Artículo 34 de la Constitución Política, incurriendo en un vicio de legalidad”.

La Comisión de Evaluación discrepa categóricamente de esta postura asumida por la Rectoría, al calificar como “retroactiva” la aplicación de la normativa vigente al reconocimiento. La Comisión sostiene que, en casos de reconocimiento de méritos para el paso de categoría, no existe retroactividad prohibida porque la persona funcionaria ostenta una mera expectativa de derecho, no un derecho adquirido o una situación jurídica consolidada.

La Resolución RR-456-2025 ha generado una profunda inseguridad jurídica y un conflicto operativo insostenible en la aplicación del Reglamento de Carrera Profesional.

III. Solicitud

Por tanto, y en aras de la seguridad jurídica y la correcta aplicación del Reglamento de Carrera Profesional, se solicita formalmente al Consejo Institucional confirmar la interpretación de que las reformas aprobadas al Reglamento serán aplicadas a todas las solicitudes recibidas en fecha posterior a la reforma, salvo la existencia de disposiciones transitorias que permitan un trato excepcional.

El doctor Luis Gerardo Meza Cascante, comenta que desde la Comisión de Carrera Profesional se han presentado tres consultas formales al Consejo Institucional:

a) Postdoctorados

- Explica sobre la realización de teletrabajo en el extranjero y simultáneamente una pasantía de investigación, la cual se pretende que se reconozca como estancia postdoctoral.
- El Reglamento carece de requisitos claros para reconocer postdoctorados.
- Sostiene que debería exigirse algún tipo de mediación del TEC, como aval de Consejo de Escuela o acreditación como programa postdoctoral.
- Explica que las pasantías de investigación pueden reconocerse como capacitación, pero no equivalen a un postdoctorado.

b) Interpretación del artículo 10 inciso f)

- Señala un problema originado tras eliminar la frase “trabajo no rutinario” del concepto de obra administrativa de desarrollo.
- Esa supresión permite que personas presenten trabajos ordinarios como “obra de desarrollo”, generando inequidad.
- Cita casos históricos donde Rectoría rechazaba obras por ser actividad ordinaria (p. ej., asesores del CEDA).

- La Comisión duda si la eliminación fue intencional o un error de redacción, por lo que pide aclaración al Consejo.

c) Aplicación de reformas normativas a casos antiguos

- Presenta un caso reciente donde Rectoría resolvió un mérito del 2012, exigiendo requisitos que no existían en ese momento.
- Aclara la diferencia entre retroactividad normativa y expectativa de derecho.
- Advierte que, si se adopta la línea de Rectoría, la Comisión quedaría obligada a revisar normas antiguas año por año, lo cual es materialmente imposible.
- Solicita aclarar si una persona que presenta un mérito hoy debe evaluarse con:
 - la norma vigente cuando realizó el trabajo, o
 - la norma vigente hoy, salvo transitorios.
- Para la Comisión, debe aplicarse la norma vigente al momento de la gestión, salvo un transitorio específico

La señora Raquel Lafuente Chrysopoulos, hace uso de la palabra y sobre el tema de retroactividad, revisa el caso y expresa dudas respecto a cómo se configura la “inseguridad jurídica”.

Consulta además si el trabajo del caso comentado fue presentado antes o después de la reforma.

Señala que el Consejo ha aplicado transitorios para proteger casos ingresados previamente, pero que este no parecía ser el caso.

Plantea la preocupación de que, según la resolución, pareciera que coexisten dos normas según convenga, lo cual sería incorrecto.

Ahora bien, sobre postdoctorados, plantea si exigir mediación del TEC podría perjudicar a personas que financian su beca por cuenta propia y además sugiere que podría requerirse aval de escuela o de docencia, siempre que no implique solicitar recursos institucionales.

La señora Laura Hernández Alpízar hace uso de la palabra y aclara que, respecto a la retroactividad, el transitorio siempre debe proteger a quienes presentaron antes de la reforma.

Coincide en que quien presenta después debe regirse por la norma vigente en ese momento, nunca por una norma de hace 10 años. Indica que esto debe dejarse expresamente escrito.

Sobre obra administrativa de desarrollo, recuerda la discusión original donde se justificó eliminar “no rutinario” porque se entendía que la evaluación de dirección permitía distinguir trabajos de impacto sustancial.

Expone una perspectiva distinta:

- En investigación y extensión, proponer proyectos no es rutinario, pues no está en carga horaria.
- En docencia también hay actividades extracarga que merecen reconocimiento.

Sobre postdoctorados, consulta qué requisitos serían precisos para diferenciar una estancia de investigación de un postdoctorado. Sugiere además que postdoctorado y grados deberían separarse normativamente, porque son categorías distintas.

El señor Randall Blanco Benamburg hace uso de la palabra y agradece la presentación. Manifiesta que la eliminación del término “no rutinario” no fue un error, sino una decisión deliberada basada en múltiples discusiones. Indica que aún considera que pudo no ser el mejor cambio, pero reafirma que no fue accidental.

En cuanto a la resolución de Rectoría señala que al solicitar copia se le indicó que era confidencial, lo cual le pareció extraño. Considera que estas resoluciones deberían ser públicas porque ayudan a comprender criterios aplicados.

En general, considera que las modificaciones solicitadas por la Comisión parecen más aclaratorias que disruptivas.

El señor Teodolito Guillén Girón hace uso de la palabra y se refiere al tema de postdoctorados. Señala que, aunque el Reglamento de Carrera Profesional no detalla requisitos, el Reglamento de Licencias con goce de salario sí contempla la figura del postdoctorado. Cita artículos que requieren aprobación del Comité de Becas y registro en la Vicerrectoría de Investigación.

Sugiere que, si un postdoctorado fue aprobado como tal en Becas, la Comisión podría tomarlo como insumo válido para reconocer el mérito. Además, reconoce que el artículo 19 mezcla estancias de investigación y postdoctorados, lo cual genera confusión.

Señala también la situación de personas que hacen un postdoctorado antes de ingresar al TEC, lo cual requiere claridad normativa.

El señor Luis Gerardo Meza Cascante hace su intervención de cierre y agradece las consultas y comentarios.

Recalca que la audiencia expone tres problemas normativos concretos:

1. Vacío regulatorio en los requisitos para reconocer postdoctorados.
2. Ambigüedad en el concepto de “obra administrativa de desarrollo” tras eliminar la referencia al “trabajo no rutinario”.

3. Confusión jurídica por una resolución de Rectoría que parecería aplicar normas de forma dual o retroactiva.

Por lo anterior, la Comisión de Carrera Profesional solicita al Consejo Institucional definir criterios claros, garantizar seguridad jurídica e indicar expresamente la línea interpretativa aplicable.

Respondiendo a las consultas de la señora Raquel Lafuente, de la señora Laura Hernández y del señor Teodolito Guillén, aclara que el reconocimiento del postdoctorado debe distinguirse de las pasantías en teletrabajo.

Señala que el hecho de que el Comité de Becas apruebe un postdoctorado no cubre todos los casos, por ejemplo:

- personas que hacen postdoctorado sin ser funcionarios del TEC
- personas que no pasan por becas porque no solicitan recursos

Sugiere que el Consejo podría optar por una regla general más flexible, basta con acreditar que se trata de una estancia postdoctoral, con o sin mediación del TEC.

Reconoce que las reformas recientes de la Sala Constitucional sobre becas y aportes económicos podrían obligar a separar normativas.

Indica que la Comisión ha analizado esto profundamente y estaría dispuesta a presentar un análisis amplio en jornada posterior.

Agradece el espacio brindado y se retira de la reunión a las 10:48 a. m.

7. Interpretación del artículo 23 del Reglamento de Becas Institucional. (a cargo del señor Randall Blanco B) Exp-CI-511-2025

En relación con este tema, la Comisión dictamina:

Resultando que:

1. El Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica establece en su artículo 2 que se consideran becas aquellos beneficios y facilidades que concede el Instituto a las personas funcionarias para la realización de estudios o de diferentes actividades.
2. El artículo 27 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica establece los requisitos que debe cumplir una persona funcionaria para tramitar solicitudes ante el Comité de Becas.
3. El artículo 23 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica establece que los permisos con goce de salario de

una persona funcionaria para asistir a actividades de capacitación inferiores a un mes deben ser resueltas por el Consejo del Departamento o por la jefatura, según corresponda, tomando en consideración los requisitos establecidos en ese reglamento.

4. La directora de la Escuela de Matemática planteó una consulta al Consejo Institucional en relación con el alcance de la frase “tomando en consideración los requisitos” que se indica en el artículo 23 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
5. Según lo que establece el artículo 12 del Reglamento de Normalización Institucional, cuando se trate de “reformas parciales que no impliquen cambios sustanciales en dicha normativa, la Comisión Permanente respectiva podrá dar curso ella misma al trámite de análisis y dictamen”.

Considerando que:

1. El artículo 23 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica regula las autorizaciones de participación en actividades cortas de capacitación en las que se cumplan las siguientes condiciones:
 - a. Requieran permiso con goce de salario
 - b. No necesiten sustitución de la persona solicitante
 - c. No requiere la autorización de recursos económicos
 - d. Tienen una duración menor a un mes
2. Las solicitudes de autorización planteadas ante un Consejo de Departamento que cumplan con las características señaladas en el considerando anterior no requieren ser tramitadas por el Comité de Becas, sino que son resueltas por el mismo Consejo, para lo cual deberá tomarse en consideración los requisitos establecidos para el otorgamiento de becas de ese reglamento.
3. Los requisitos establecidos en el Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica están contemplados en el artículo 27 y son los siguientes:
 - a. Ser funcionario del Instituto, nombrado con una jornada igual o mayor a medio tiempo.
 - b. Contar con el respaldo del Consejo de Departamento...
 - c. Haber obtenido un promedio mayor o igual a 85 en las evaluaciones en el desempeño del puesto disponible en los 24 meses anteriores a la fecha de recepción de la solicitud en el Comité de Becas.

- d. Haber laborado ininterrumpidamente en el Instituto por un lapso de al menos un semestre lectivo. Se considerará que los períodos no trabajados, entre periodos lectivos, no interrumpen la continuidad, para efectos de acceso a becas.
Se exceptúan aquellos casos de servidores becados por otros organismos, o aquellos casos en que por las características del puesto o por interés institucional, así se requiere, para cursar estudios de posgrado o asistir a seminarios, simposios, congresos, cursos de adiestramiento u otros análogos, sobre temas prioritarios para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, siempre que no requieran sustitución y se cuente con el voto unánime del Comité.
 - e. Cumplir con todos los requisitos solicitados por la institución organizadora o auspiciadora de la actividad.
 - f. Presentar la solicitud de beca debidamente llena en el formulario elaborado para tal fin, acompañada de los documentos que comprueben la realización de la actividad, con un plazo mínimo de 10 días hábiles antes de cada sesión. En ningún caso se conocerán solicitudes presentadas después de iniciada la actividad.
 - g. Cumplir con cualquier otro trámite administrativo que establezca el Comité.
4. La inquietud que origina la consulta de la directora de la Escuela de Matemática es si la frase "...tomando en consideración los requisitos establecidos para el otorgamiento de becas de este reglamento" incluida en el artículo 23 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica, exige cumplimiento estricto de los requisitos de beca, o si permite valorar esos requisitos solo como referencia en los casos en los que debe resolver directamente el Consejo de Departamento.
5. La autorización de permisos con goce de salario para participar en las actividades contempladas en el artículo 23 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica debe ser considerada como el otorgamiento de una beca según lo que establece el artículo 2 de esa misma norma, dado que consiste en una facilidad que otorga el Instituto a para que una persona funcionaria asista a una actividad en horario laboral.
6. Algunos de los requisitos señalados en el artículo 27 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica no podrían aplicarse literalmente a las solicitudes normadas en el artículo 23, sino que requieren ser adaptados como por ejemplo los incisos c, f y g que hacen referencia explícita al trámite ante el Comité de Becas.

7. La aplicación literal de los requisitos del artículo 27 al caso del artículo 23 generaría restricciones como impedir el apoyo institucional con permiso con goce de salario para la participación de personal con jornadas menores al 50% en capacitaciones cortas, lo cual sería contrario a los fines institucionales de promover el desarrollo profesional establecido en el artículo 6 del mismo reglamento y la búsqueda de la excelencia señalada en el artículo 3 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
8. En concordancia con el principio de legalidad, la Administración debe aplicar las reglas establecidas en el reglamento, por lo que la aprobación de permisos con goce de salario para que una persona funcionaria que labora menos de medio tiempo para el Instituto pueda asistir a actividades que cumplan con las características señaladas en el artículo 23, requiere establecer la excepción de forma explícita en el reglamento.
9. La modificación parcial al artículo 27 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica no implica cambios sustanciales en dicha normativa, por lo que procede esta Comisión a dar curso al trámite de análisis y dictamen, como lo estipula el Reglamento de Normalización Institucional.

Se dictamina:

- a. Recomendar al pleno del Consejo Institucional que modifique el inciso a, del artículo 27 del Reglamento de Becas para el Personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica, conforme a lo señalado en la siguiente tabla:

Redacción actual	Redacción propuesta
<p>Artículo 27</p> <p>Para optar por una beca, la persona candidata debe cumplir con los siguientes requisitos dentro del Instituto:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ser funcionario del Instituto, nombrado con una jornada igual o mayor a medio tiempo. b. ... 	<p>Artículo 27</p> <p>Para optar por una beca, la persona candidata debe cumplir con los siguientes requisitos dentro del Instituto:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ser una persona funcionaria del Instituto nombrada con una jornada igual o mayor a medio tiempo, excepto para los permisos con goce de salario contemplados en el artículo 23, para los cuales no se requerirá un porcentaje mínimo de jornada. b. ...

--	--

b. Declarar como no sustanciales los cambios sugeridos en el punto anterior.

Se elevará al Pleno para la reunión del miércoles 3 de diciembre de 2025.

8. Interpretación auténtica nombre oficial Programa equiparación oportunidades a cargo de la señorita Sofía García Romero) Exp-CI-493-2025

En relación con este tema, la Comisión dictamina:

Resultando que:

1. La Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles recibió el oficio VIESA-433-2025, fechado el 29 de agosto de 2025, mediante el cual la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos solicita al Consejo Institucional la revisión de los acuerdos relativos al programa, la comisión y las subcomisiones de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, así como el establecimiento del nombre oficial de estas instancias, con el fin de homologar su uso institucional.
2. Desde la creación del Programa para la Equiparación de Oportunidades, mediante acuerdo del Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria N.º 2041, artículo 4, del 11 de febrero de 1999, así como en sus reformas posteriores (Sesiones N.º 2329 de 2003 y N.º 3122 de 2019), se han empleado diferentes denominaciones para referirse al programa, la comisión y subcomisiones, sin que exista claridad normativa sobre la designación oficial de cada una de estas instancias.
3. La Comisión Institucional de Equiparación de Oportunidades ha señalado que la ausencia de una denominación uniforme puede generar inconsistencias y confusión en los procesos operativos, tanto en la gestión interna como en la coordinación con las subcomisiones de los distintos campus tecnológicos y centros académicos, dando así atención a lo observado por la Auditoría Interna en el informe consignado en el oficio AUDI-CI-004-2025.
4. La Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, con base en el Glosario Institucional y en el análisis de las funciones, alcances y características organizacionales de cada instancia, sugiere que la denominación más idónea para el programa sea: **Programa Institucional de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad**, cuyas siglas se conocerán como: **PIEO**.
5. En cuanto a la denominación de la Comisión, la propuesta presentada señala que su nombre oficial sea **Comisión Institucional de Equiparación de**

Oportunidades para Personas con Discapacidad, la cual se identificará mediante las siglas **CIEO**.

6. Para las subcomisiones que operan en los distintos campus tecnológicos y centros académicos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, la propuesta plantea adoptar una denominación homogénea: **Subcomisión de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad**, seguida del nombre del campus tecnológico o centro académico correspondiente. Asimismo, se establece como sigla institucional general **SEO**, según el siguiente detalle:

Nombre	Siglas
Subcomisión de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, San Carlos	SEO-SC
Subcomisión de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, Alajuela	SEO-AL
Subcomisión de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, Limón	SEO-LM
Subcomisión de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, San José	SEO-SJ

Considerado que:

1. El Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica faculta al Consejo Institucional, en su artículo 18, inciso u, para resolver asuntos no previstos y ejercer las funciones necesarias para la buena marcha de la Institución.
2. La estandarización de nombres institucionales fortalece la seguridad jurídica, la coherencia normativa y la transparencia administrativa, asegurando que las unidades funcionales actúen con claridad respecto a su identidad, estructura y ámbito de acción.
3. La existencia de múltiples denominaciones para el mismo programa, comisión y subcomisiones puede afectar la correcta aplicación de acuerdos, la elaboración de normativa interna y el adecuado seguimiento por parte de Auditoría Interna y de las instancias de control.
4. La propuesta presentada por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos se sustenta en criterios institucionales, funcionales y conceptuales, distinguiendo adecuadamente entre la Comisión (como órgano permanente), Programa (como política institucional con alcance transversal) y Subcomisiones (como instancias de apoyo en campus tecnológicos y centros académicos).

5. Resulta pertinente adoptar denominaciones uniformes que reflejen el alcance institucional del trabajo en materia de discapacidad y equiparación de oportunidades, permitiendo su correcta referencia en normativa, acuerdos, informes y plataformas oficiales.
6. Aunque la solicitud de la Vicerrectoría de Vida estudiantil y Servicios Académicos se presenta como una interpretación auténtica de los acuerdos relacionados con este tema, en realidad corresponde a una modificación de los nombres oficiales del programa, comisión institucional y subcomisiones.

Se dictamina:

- a. Recomendar al Pleno del Consejo Institucional lo siguiente:
 - i. Modificar la denominación del Programa para la Equiparación de Oportunidades en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, creado por acuerdo del Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria N.º 2041, artículo 4, del 11 de febrero de 1999, para que en adelante se denomine **Programa Institucional de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad (PIEO)**.
 - ii. Modificar la denominación de la Comisión Institucional de Equiparación de Oportunidades, para que en adelante se denomine Comisión Institucional de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad (CIEO).
 - iii. Modificar la denominación de las Subcomisiones de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, a fin de establecer oficialmente su nombre institucional. En adelante se denominarán Subcomisión de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad, seguido del nombre del campus tecnológico o centro académico correspondiente, adoptando las siguientes siglas:

SEO-SC (San Carlos)

SEO-AL (Alajuela)

SEO-LM (Limón)

SEO-SJ (San José)

Asimismo, se establece que las subcomisiones que se creen en futuros campus tecnológicos o centros académicos deberán adoptar esta misma estructura de denominación y sigla institucional.

- b. Instruir a todas las instancias del Instituto Tecnológico de Costa Rica para que utilicen exclusivamente las denominaciones oficiales aprobadas en la normativa interna, acuerdos, oficios, informes, publicaciones y sitios web institucionales.
- c. Solicitar a la Rectoría coordinar con la Oficina de Comunicación y Mercadeo, así como con las instancias correspondientes, la actualización de plataformas oficiales, documentos vigentes y registros institucionales, con el fin de asegurar la debida homologación de las denominaciones establecidas en este acuerdo.
- d. Señalar que las modificaciones de la denominación no implican cambios en la estructura, funciones, responsabilidades ni objetivos estratégicos del programa, la comisión o las subcomisiones, los cuales se mantienen vigentes conforme a los acuerdos institucionales previamente aprobados.

Se elevará al Pleno para la reunión del miércoles 3 de diciembre de 2025.

9. Continuación de la revisión, para atender observaciones, del informe de la Comisión ad hoc encargada de dictaminar la propuesta de reforma integral del Reglamento de becas y préstamos estudiantiles en el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Cuadro comparativo. Exp-CI-175-2023

Se solicita trasladar este punto para la próxima reunión.

10. Audiencia: Informe sobre el diagnóstico elaborado como primer producto del trabajo encomendado mediante el acuerdo adoptado en la Sesión Ordinaria N.º 3340, artículo 11, del 22 de noviembre de 2023 a la Comisión Especial encargada de elaborar un plan para gestionar el fortalecimiento del sistema integral de becas y apoyos estudiantiles, para ser ejecutado en el período del año 2025 al año 2028. 11:00 am.

Ingresa a la reunión vía Zoom al ser las 11:10 a. m. las siguientes personas invitadas: MPsc. Camila Delgado Agüero, MSc. Xinia Artavia Granados, MSc. Viviana Solano Monge, Licda. Shail Jackson Colville, Ing. Jorge Carmona Chaves y MDE. Sergio Picado Zúñiga. Todas las personas integrantes de la Comisión Especial encargada de elaborar un plan para gestionar el fortalecimiento del sistema integral de becas y apoyos estudiantiles, para ser ejecutado en el período del año 2025 al año 2028.

La señora coordinadora les da la bienvenida y explica el propósito de la audiencia, la cual tiene su origen en rendir el informe sobre el diagnóstico elaborado como primer producto del trabajo encomendado mediante el acuerdo adoptado en la Sesión Ordinaria N.º 3340, artículo 11, del 22 de noviembre de 2023 a la Comisión

Especial y cede la palabra para la presentación. Aclara el tiempo asignado (45 minutos).

La máster Camila Delgado Agüero, hace uso de la palabra y agradece el espacio y expone ampliamente el contexto del trabajo realizado. Explica el origen del plan desde inquietudes del Consejo Institucional durante el 2023, la necesidad de un diagnóstico integral de la vida estudiantil, la metodología utilizada (talleres, FODA, MECA, matrices, participación de todos los campus). Describe las dificultades del proceso (falta de carga, coordinación entre vicerrectorías, compromisos académicos).

El señor Sergio Picado Zúñiga realiza la siguiente presentación:



Contenido

1. Contexto de la formulación del Plan
2. Metodología utilizada
3. Diagnóstico del Plan por pilares
4. Resumen de metas por pilar del Plan
5. Seguimiento y Evaluación Plan-FOSIBAE
6. Indicadores
7. Resultados del Proceso de Valoración de Riesgos
8. Recomendaciones



Contexto de formulación

Durante la Formulación...

Se trabajó por medio de talleres y reuniones tanto con la Comisión Especial como con las subcomisiones establecidas para cada pilar.

Se realizaron los análisis del entorno (FODA-MECA) mediante consultas con personas representantes de todos los campus, centros y el estudiantado.

El trabajo de construcción se da bajo la asesoría técnica de la OPI.

A partir del análisis de entorno se pasó a la recolección de datos por medio de matrices para tener un panorama más amplio del estado de Becas, Residencias, Servicios y Apoyos Estudiantiles.

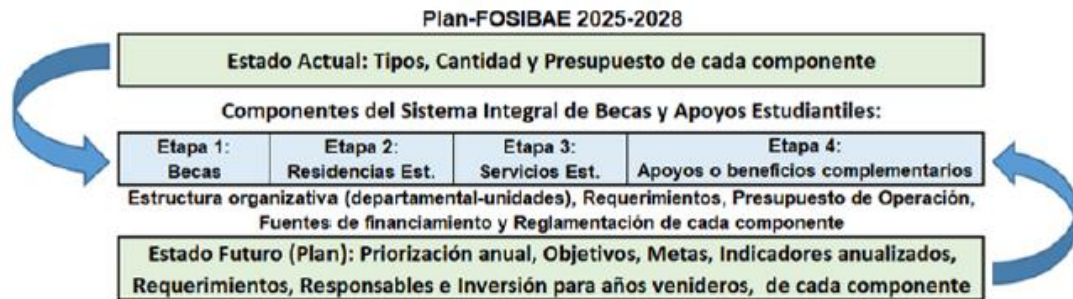
Limitaciones

El trabajo se realizó sin carga asignada para ello, debiendo trabajar también fuera del horario laboral y días libres.

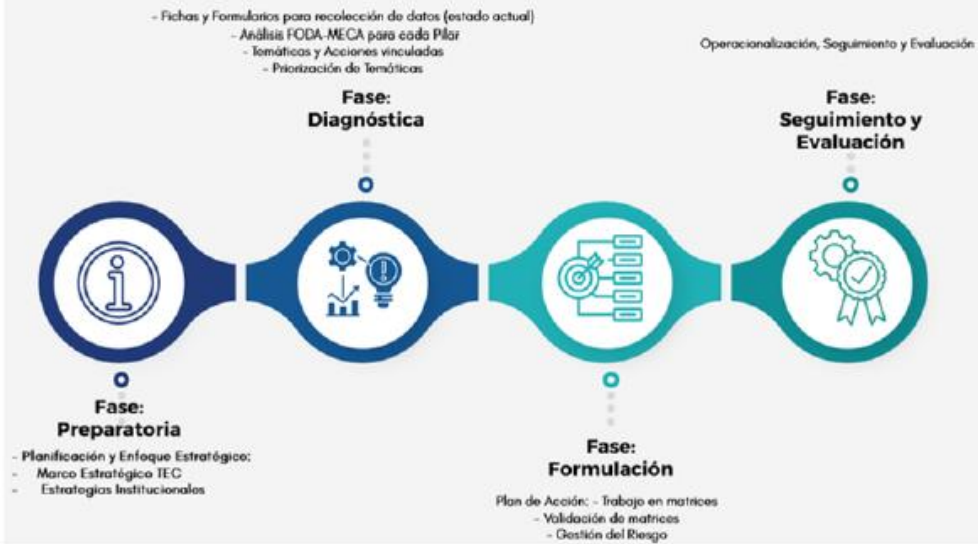
No toda la información dependía de las comisiones de trabajo, por lo que se tuvo que solicitar una prórroga al CI.

No fue fácil la participación de las personas de VIESA y del estudiantado por sus compromisos laborales y académicos.

Contexto de formulación



Metodología del Plan-FOSIBAE Proceso Metodológico



Diagnósticos de cada Pilar del Plan

Se realizan 4 Diagnósticos, uno por Pilar:

Diagnóstico de Becas Estudiantiles

Diagnóstico de Residencias Estudiantiles

Diagnóstico de Servicios Estudiantiles

Diagnóstico de Apoyos y Beneficios Complementarios

Componentes de cada Diagnóstico

- Insumos o estudios para analizar
- Matrices del Estado Actual
- Estructura Organizativa Actual
- Análisis FODA
- Análisis complementario MECA
- Priorización de Acciones

Diagnóstico del Pilar: 1. Becas Estudiantiles

Insumos o estudios para analizar:

1. Extracto del documento Diagnóstico del Sistema de Becas para estudiantes de grado, contexto histórico y actual general

Matrices del Estado Actual de Becas

Estado Actual del Pilar de Becas Estudiantiles					
Insumo	Detalle de Beca	Descripción	Año del dato	Cantidad de Beca o Monto	Campos Tecnológico y Científico Académico en que se brinda la beca.
Tipos de Becas Socioeconómicas	Principales (preexistentes entre sí y se asignan conforme al índice socioeconómico vigente)	Beca Total Maestría Campus	2023	6153 becas	Todos los campos y centros
		Beca Total Egreso de Colegio Científico	2023	152 becas	Todos los campos y centros
		Beca Exoneración Precolectiva en el pago de Derechos de Estudio	2023	2758 becas	Todos los campos y centros
		Beca Prestaria	2023	3240 becas	Todos los campos y centros
		Beca Dependiente (hijos, familiares)	2023	34 becas	Todos los campos y centros
		STPTEC	2023	23 becas	CTEC
		Becas Complementarias (grupos con envueltos entre sí y otros no, para estar por ellas debe tenerse una beca principal asignada)	2023	9 becas	CTEC, CTUC, CAA, CAJ y en CTC en caso de no haber en CTC
		Beca Complementaria de Alimentación	2023	634 becas	CTEC, CAA, CAJ (estudiantes con cursos manutención en dichos campos/centros)
		Programa Residencia Estudiantil	2023		CTEC y CTUC
		Beca Estimulo (se asigna por participación en actividades académicas, de representación estudiantil y/o por buen desempeño académico, por lo tanto, no valores condicional)	2023	645 becas	Todos los campos y centros
Becas Estímulo	Beca Honor	2023	3434 becas	Todos los campos y centros	
	Beca Representación Estudiantil	2023	334 becas	Todos los campos y centros	
	Beca Cultural	2023	371 becas	Todos los campos y centros	
	Beca Deportiva	2023	421 becas	Todos los campos y centros	
	Beca Horas Estudiante	2023	3670 becas	Todos los campos y centros	
	Beca Horas Asistente	2023	3463 becas	Todos los campos y centros	
	Beca Asistencia Especial	2023	791 becas	Todos los campos y centros	

Análisis FODA de Becas



PORTALIZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
F3. Se cuenta con una solución informática para la gestión de becas estudiantiles (conocido como "Sistema de Becas")	O1. Aprovechar las coyunturas políticas y económicas para obtener recursos económicos que permitan destinar a Becas y apoyos estudiantiles.	D1. Falta de Reglamentos institucionales que normen los programas de becas estudiantiles actualizados.	A1. Condiciones económicas nacionales adversas que influyan en la cantidad de solicitudes de becas socioeconómicas, las cuales no pueden controlarse.
F4. Existen Oficinas de Becas con profesionales en Trabajo Social en todos los campus y centros.	O2. Aprovechar la buena imagen del TEC para fortalecer programas de Becas externas.	D2. Condiciones insuficientes de infraestructura, equipo, sistemas y personal en las diferentes oficinas de Becas estudiantiles.	A2. No contar con los recursos económicos necesarios para solventar y mejorar las Becas y Residencias Estudiantiles.
F5. Cantidad de Becas socioeconómicas sin tope de otorgamiento, sino que se asigna algún tipo de beca de acuerdo con el perfil socioeconómico vigente en el TEC.		D3. Falta de claridad con la estructura en términos de jerarquía administrativa y direccionalidad técnica.	
F4. Existen dos tipos de becas, socioeconómicas y de estímulo, que se constituyen en 2 planes de estudio para el apoyo estudiantil, las cuales también se complementan entre sí.		D4. Falta de personal para realizar procesos de visitas domiciliarias, seguimiento de casos, atención de peticiones por espacios y recepción o actualización de datos para asignación de Becas Socioeconómicas.	
F5. Todas las personas estudiantiles de grado reciben la subvención de aproximadamente el 75% del costo real de sus estudios. Al mismo tiempo existe un tope de cobro de 12 créditos, el excedente es gratuito para los estudiantes.		D5. Presupuesto insuficiente para realización de visitas domiciliarias (transporte y víveres).	
		D6. Falta de un análisis sobre la pertinencia de la Beca Préstamo de cara a las condiciones y perspectivas actuales.	

Análisis MECA: para Debilidades y Amenazas

[illegible]

Diagnóstico del Pilar: 1. Becas Estudiantiles

Priorización de Acciones

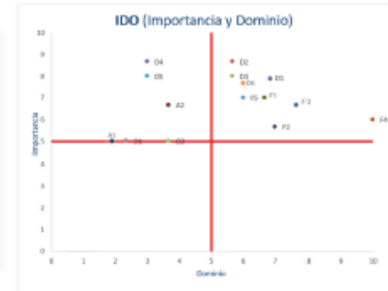
Cuadrante de acciones inmediatas (superior derecho)

Matriz de Importancia y Dominio de Becas

Asigne una calificación de la **IMPORTANCIA** y **DOMINIO/CONTROL** de las acciones que aparecen a continuación, personalmente o con un grupo de otras personas.

El dominio es el control que se tiene hoy sobre el factor, considerando entre otras cosas las capacidades y recursos de las acciones sociales relacionados con los mismos.

Acciones	Calificación de la Importancia Puntaje (10: Muy importante, 8: importante, 5: Duda, 3: Poco importante, 1: Sin ninguna importancia)					Calificación del Dominio Puntaje (10: Pienso, 7: Moderado, 5: Duda, 3: No sé)				
	Expertos					Expertos				
	Alta	Media	Baja	Promedio	Promedio	Alta	Media	Baja	Promedio	Promedio
1 D1	2	10	8	6.7	7	7	10	8.0		
2 D2	8	8	10	8.7	7	3	7	5.7		
3 D3	8	8	8	8.0	7	7	3	5.7		
4 D4	10	8	8	8.7	3	3	3	3.0		
5 D5	8	8	8	8.0	3	3	3	3.0		
6 D6	10	5	8	7.7	10	1	7	6.0		
7 A1	2	5	8	5.0	1	3	3	2.3		
8 A2	2	8	10	6.7	7	1	3	3.7		
9 F1	8	8	5	7.0	3	10	7	6.7		
10 F2	1	8	8	5.7	1	10	10	7.0		
11 F3	2	10	8	6.7	10	3	10	7.7		
12 F4	2	8	8	6.0	10	10	10	10.0		
13 F5	2	8	8	6.0	10	1	10	7.0		
14 D1	2	8	5	5.0	1	3	3	2.3		
15 D2	2	8	5	5.0	7	1	3	3.7		
	Promedio				6.7	Promedio				5.4



Diagnóstico del Pilar: 2. Residencias Estudiantiles

Matrices del Estado Actual de los PRE Cartago y PRE San Carlos

Insumos o estudios para analizar:

Documentos:
1. Plan de mejora para gestionar el fortalecimiento del Sistema de Becas y Apoyos Estudiantiles, Programa de Residencias Estudiantiles 2024.

2. Encuesta sobre Residencias Estudiantiles 2025.

Acción	Estado	Responsable	Fecha	Observaciones
Plan de mejora para gestionar el fortalecimiento del Sistema de Becas y Apoyos Estudiantiles, Programa de Residencias Estudiantiles 2024.	En proceso	Equipo de trabajo	2024	Se ha avanzado en la elaboración del plan de mejora.
Encuesta sobre Residencias Estudiantiles 2025.	En proceso	Equipo de trabajo	2025	Se ha avanzado en la elaboración de la encuesta.

Acción	Estado	Responsable	Fecha	Observaciones
Plan de mejora para gestionar el fortalecimiento del Sistema de Becas y Apoyos Estudiantiles, Programa de Residencias Estudiantiles 2024.	En proceso	Equipo de trabajo	2024	Se ha avanzado en la elaboración del plan de mejora.
Encuesta sobre Residencias Estudiantiles 2025.	En proceso	Equipo de trabajo	2025	Se ha avanzado en la elaboración de la encuesta.

Diagnóstico del Pilar: 2. Residencias Estudiantiles

Estructura Organizativa de Residencias Estudiantiles



Análisis FODA de Residencias

FORTALEZAS: Corresponden a factores internos del PRE y no del entorno. Son aquellos aspectos donde se es fuerte.	OPORTUNIDADES: Corresponden a factores externos que se encuentran en el entorno, son aspectos que se pueden aprovechar, pero no son permanentes y no los controla necesariamente.	DEBILIDADES: Corresponden a factores internos del PRE y no del entorno. Son aquellos aspectos donde se es débil.	AMENAZAS: Corresponden a factores externos que se encuentran en el entorno, son aspectos que se pueden aprovechar o incluso provocar problemas graves al PRE.
F1. Existencia del Programa de Residencias Estudiantiles en 2 Campus con más de 40 años y un espacio de trabajo que desarrolla procesos de forma conjunta.	O1. Valorar espacios de diálogo con otras universidades públicas que ejecuten programas de residencias estudiantiles, para la implementación de mejoras.	D1. Brechas y deterioro de infraestructura: condiciones desiguales entre campus (ventos, hacinamiento, falta de privacidad), falta de mantenimiento y conectividad deficiente; riesgo de caídas si no se atiende.	A1. Privatización de servicios (en la atención a estudiantes).
F2. Apoyo Interdepartamental para la atención de la población estudiantil desde el área académica y administrativa.	O2. Fortalecer la vinculación con otras entidades públicas para el trabajo articulado en temas de formación integral.	D2. Gestión y recursos: incertidumbre presupuestaria y falta de calidad de vida del costo real por estudiante (paseos directos/indirectos).	A2. Presupuesto y ejecución: dependencia del FIDE/Incentivos; atrasos y no ejecución de planes por SICOP.
F3. Trabajo articulado con la población estudiantil.	O3. Posibles convenios con empresas y municipios, para mejorar Internet, colaboración con el mantenimiento, charlas sobre salud mental, deporte y voluntariado.	D3. Talento y seguridad: ausencia de equipo interdisciplinario y de personal dedicado de seguridad/vigilancia dedicada.	A3. Políticas de compras: no considerar especificaciones técnicas del PRE y ausencia de contrato por artículos según demanda.
F4. Construcción de planes de mejora y desarrollo de acciones alternativas en alianza con actores estratégicos internos y externos.	O4. Ampliación de infraestructura y nuevos espacios: más cuartos, menos personas por habitación, nuevas alternativas de servicios, uso de áreas de recreo y espacios recreativos.	D4. Falta de reconocimiento de pago de horas extras o riesgo para los funcionarios responsables en Residencias.	A4. Inseguridad en alrededores del campus: robos, ingresos de personas no residentes.
F5. Ventaja para la población estudiantil por la cercanía con el campus, seguridad, comodidad, ahorro en gastos estudiantiles, convivencia y socialización.	O5. Más actividades complementarias, como talleres, deporte, programas de salud y nutrición, fiestas y eventos culturales.	D5. Convivencia problemática: dificultades de adaptación, vida, consumo de alcohol/drogas, conflictos interpersonales.	A5. Posible mala gestión administrativa: riesgo de seguir capos o personas no lo necesitan o mal uso de recursos.

Diagnóstico del Pilar: 2. Residencias Estudiantiles

Análisis MECA: para Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
F1. Existencia del Programa de Residencias Estudiantiles en 2 Campus con más de 40 años y un espacio de trabajo que desarrolla procesos de forma conjunta.	A1. Privatización de servicios (en la atención a estudiantes).	O1. Valorar espacios de diálogo con otras universidades públicas que ejecuten programas de residencias estudiantiles, para la implementación de mejoras.	D1. Brechas y deterioro de infraestructura: condiciones desiguales entre campus (ventos, hacinamiento, falta de privacidad), falta de mantenimiento y conectividad deficiente; riesgo de caídas si no se atiende.
F2. Apoyo Interdepartamental para la atención de la población estudiantil desde el área académica y administrativa.	A2. Presupuesto y ejecución: dependencia del FIDE/Incentivos; atrasos y no ejecución de planes por SICOP.	O2. Fortalecer la vinculación con otras entidades públicas para el trabajo articulado en temas de formación integral.	D2. Gestión y recursos: incertidumbre presupuestaria y falta de calidad de vida del costo real por estudiante (paseos directos/indirectos).
F3. Trabajo articulado con la población estudiantil.	A3. Políticas de compras: no considerar especificaciones técnicas del PRE y ausencia de contrato por artículos según demanda.	O3. Posibles convenios con empresas y municipios, para mejorar Internet, colaboración con el mantenimiento, charlas sobre salud mental, deporte y voluntariado.	D3. Talento y seguridad: ausencia de equipo interdisciplinario y de personal dedicado de seguridad/vigilancia dedicada.
F4. Construcción de planes de mejora y desarrollo de acciones alternativas en alianza con actores estratégicos internos y externos.	A4. Inseguridad en alrededores del campus: robos, ingresos de personas no residentes.	O4. Ampliación de infraestructura y nuevos espacios: más cuartos, menos personas por habitación, nuevas alternativas de servicios, uso de áreas de recreo y espacios recreativos.	D4. Falta de reconocimiento de pago de horas extras o riesgo para los funcionarios responsables en Residencias.
F5. Ventaja para la población estudiantil por la cercanía con el campus, seguridad, comodidad, ahorro en gastos estudiantiles, convivencia y socialización.	A5. Posible mala gestión administrativa: riesgo de seguir capos o personas no lo necesitan o mal uso de recursos.	O5. Más actividades complementarias, como talleres, deporte, programas de salud y nutrición, fiestas y eventos culturales.	D5. Convivencia problemática: dificultades de adaptación, vida, consumo de alcohol/drogas, conflictos interpersonales.

Análisis MECA: para Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
D1. Brechas y deterioro de infraestructura: condiciones desiguales entre campus (ventos, hacinamiento, falta de privacidad), falta de mantenimiento y conectividad deficiente; riesgo de caídas si no se atiende.	A1. Privatización de servicios (en la atención a estudiantes).	O1. Valorar espacios de diálogo con otras universidades públicas que ejecuten programas de residencias estudiantiles, para la implementación de mejoras.	F1. Existencia del Programa de Residencias Estudiantiles en 2 Campus con más de 40 años y un espacio de trabajo que desarrolla procesos de forma conjunta.
D2. Gestión y recursos: incertidumbre presupuestaria y falta de calidad de vida del costo real por estudiante (paseos directos/indirectos).	A2. Presupuesto y ejecución: dependencia del FIDE/Incentivos; atrasos y no ejecución de planes por SICOP.	O2. Fortalecer la vinculación con otras entidades públicas para el trabajo articulado en temas de formación integral.	F2. Apoyo Interdepartamental para la atención de la población estudiantil desde el área académica y administrativa.
D3. Talento y seguridad: ausencia de equipo interdisciplinario y de personal dedicado de seguridad/vigilancia dedicada.	A3. Políticas de compras: no considerar especificaciones técnicas del PRE y ausencia de contrato por artículos según demanda.	O3. Posibles convenios con empresas y municipios, para mejorar Internet, colaboración con el mantenimiento, charlas sobre salud mental, deporte y voluntariado.	F3. Trabajo articulado con la población estudiantil.
D4. Falta de reconocimiento de pago de horas extras o riesgo para los funcionarios responsables en Residencias.	A4. Inseguridad en alrededores del campus: robos, ingresos de personas no residentes.	O4. Ampliación de infraestructura y nuevos espacios: más cuartos, menos personas por habitación, nuevas alternativas de servicios, uso de áreas de recreo y espacios recreativos.	F4. Construcción de planes de mejora y desarrollo de acciones alternativas en alianza con actores estratégicos internos y externos.
D5. Convivencia problemática: dificultades de adaptación, vida, consumo de alcohol/drogas, conflictos interpersonales.	A5. Posible mala gestión administrativa: riesgo de seguir capos o personas no lo necesitan o mal uso de recursos.	O5. Más actividades complementarias, como talleres, deporte, programas de salud y nutrición, fiestas y eventos culturales.	F5. Ventaja para la población estudiantil por la cercanía con el campus, seguridad, comodidad, ahorro en gastos estudiantiles, convivencia y socialización.

Diagnóstico del Pilar: 2. Residencias Estudiantiles

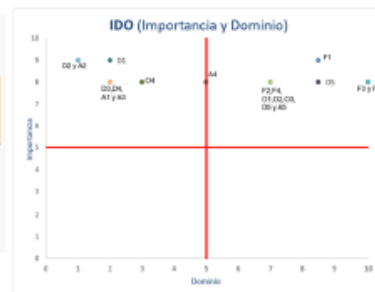
Priorización de Acciones

Matriz de Importancia y Dominio

Asigne una calificación de la IMPORTANCIA y DOMINIO/CONTROL de las temáticas que aparecen a continuación, considerando a cada grupo de otras personas. El dominio es el control que se tiene hoy sobre el factor, considerando entre otros cosas las capacidades y juegos de los actores sociales relacionados con los mismos.

Temáticas	Calificación de la Importancia Puntaje (10: Muy importante, 8: Importante, 5: Duda, 2: Poco importante, 1: Sin ninguna importancia)			Calificación del Dominio Puntaje (10: Fuerte, 7: Moderada, 5: Débil, 1: Total)		
	Expertos			Expertos		
	Grupo1	Grupo2	Promedio	Grupo1	Grupo2	Promedio
1.F1.	10	8	9.0	7	10	8.5
2.F2.	8	8	8.0	7	7	7.0
3.F3.	8	8	8.0	10	10	10.0
4.F4.	8	8	8.0	7	7	7.0
5.F5.	8	8	8.0	10	10	10.0
6.O1.	8	8	8.0	7	7	7.0
7.O2.	8	8	8.0	7	7	7.0
8.O3.	8	8	8.0	7	7	7.0
9.O4.	8	8	8.0	3	3	3.0
10.O5.	8	8	8.0	7	10	8.5
11.D1.	8	10	9.0	1	3	2.0
12.D2.	8	10	9.0	1	1	1.0
13.D3.	8	8	8.0	3	3	3.0
14.D4.	8	8	8.0	3	3	3.0
15.D5.	8	8	8.0	7	7	7.0
16.A1.	8	8	8.0	3	3	3.0
17.A2.	10	8	9.0	1	3	1.5
18.A4.	8	8	8.0	3	3	3.0
19.A6.	8	8	8.0	3	7	5.0
20.A7.	8	8	8.0	7	7	7.0
	Promedio		8.2	Promedio		5.3

Cuadrante de acciones inmediatas (superior derecho)



Diagnóstico del Pilar: 3. Servicios Estudiantiles

Insumos o estudios para analizar:

Documentos:

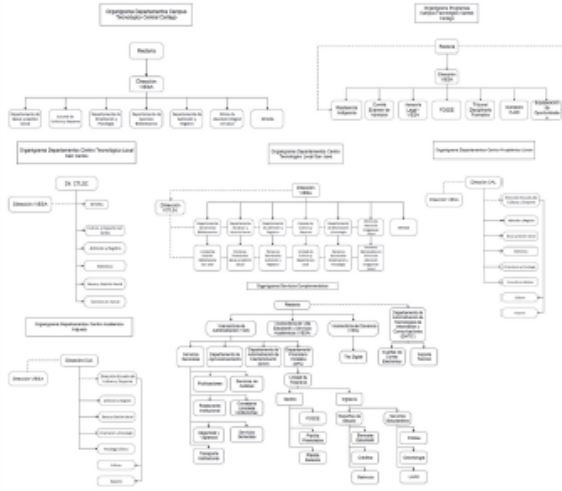
- Encuesta Satisfacción Servicio Odontología 2024.
- Encuesta de Servicios del Sistema de Bibliotecas TEC 2025.
- Encuesta para el Diagnóstico de Servicios Estudiantiles 2025.
- Diagnóstico de Situación de Salud Física, Mental y Odontológica en Estudiantes Becados de Programa Admisión Restringida y Programa Residencias de Primer Ingreso del CTCC 2025.
- Encuesta de los Servicios de Salud Institucionales 2025

Matrices del Estado Actual de Servicios Estudiantiles

Estado Actual de Servicios Estudiantiles VIESA Cortagó (CTCC)									
Dependencia	Servicio	Presupuesto de Operación Fuentes Institucionales o externas	Talento humano	Infraestructura o instalaciones (física)	Requisitos actuales			Observaciones	Estrategia Organizativa
					Sistemas Informáticos	Equipamiento (tecnológico y mobiliario)	Estado equipamiento		
BIBLIOTECA JONE FERRER (BFF)	Biblioteca	Presup. 1011 - CF 212 Departamento de Servicios Bibliotecarios	1 Profesional en Bibliotecología	Servicio Virtual	Página WEB (myviesahq)	Computadores	BUENO		Dependencia en línea directa de la VIESA
	Biblioteca digital (base de datos y recursos de información 24/7, repositorios)	Presup. 1011 - CF para la actualización de bases de datos (Bases integrables OIS 59-03-02) Presup. 1011 - Fondos del Sistema - CONAME (programas Adquisición Conjunta Bases de Datos Formato Electrónico)	3 Profesionales en Bibliotecología 2 Profesionales en Bibliotecología	Servicio virtual	Página WEB (interfaz de cada uno de los recursos acortados), actualización de plataformas de acceso abierto (DSpace- Openware).	Computadora	BUENO		Dependencia en línea directa de la VIESA
	Búsqueda de información especializada	Presup. 1011 - CF para la actualización de bases de datos (Bases integrables OIS 59-03-02)	3 profesionales en Bibliotecología 2 Profesionales en Bibliotecología	Edificio de BFF Edificio LCM5	INTERFAZ BASES DE DATOS, Base de datos y Catálogo SIBTEC, Portal de revistas del TEC, Repositorio TEC. Sistemas de acceso abierto, repositorios institucionales, Google Scholar.	Colecciones de materiales documentales en formato físico y digital, computadoras con acceso a internet	BUENO	Actualmente el Learning Management del SIBTEC no cuenta con personal propio para este servicio, sino que se han formado planes de la BFF, lo que ha ocasionado limitaciones en los servicios y cargas laborales.	Dependencia en línea directa de la VIESA
	Cita virtual con un bibliotecario	Presup. 1011 - CF 212 Departamento de Servicios Bibliotecarios	1 Profesional en Bibliotecología	Servicio Virtual	Teams	Computadores	BUENO		Dependencia en línea directa de la VIESA
	Laboratorio de biblioteca / Salas de cómputo BIBLAB	Presup. 1011 - CF 212 Departamento de Servicios Bibliotecarios	1 Profesional en Bibliotecología	Edificio de Biblioteca		Computadores de escritorio y portátiles	BUENO		Dependencia en línea directa de la VIESA

Diagnóstico del Pilar: 3. Servicios Estudiantiles

Estructura Organizativa de Servicios Estudiantiles



Análisis FODA de Servicios

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
F1. Personal interdisciplinario altamente capacitado, con vocación y compromiso hacia la formación integral y el bienestar estudiantil.	O1. Mayor reconocimiento institucional sobre la importancia de la vida estudiantil en la formación integral.	D1. Desigualdad en la calidad y disponibilidad de servicios entre campus y centros académicos.	A1. Reducción del financiamiento público y dependencia de los fondos estatales.
F2. Amplia cobertura de servicios que abarcan dimensiones académicas, sociales, culturales, deportivas y de salud.	O2. Posibilidad de modernizar infraestructura y fortalecer servicios de salud mental, bienestar y espacios académicos.	D2. Limitaciones presupuestarias y de personal en áreas clave como salud, orientación y bienestar.	A2. Brecha digital y desigualdad de acceso a recursos tecnológicos y educativos.
F3. Educación pública accesible, de calidad y regulada por infraestructura tecnológica y física sólida.	O3. Implementación de sistemas digitales integrados para optimizar la gestión y atención estudiantil.	D3. Procesos administrativos lentos, poco digitalizados y fragmentados.	A3. Factores económicos y sociopolíticos que pueden limitar la continuidad o expansión de los servicios.
F4. Existencia de programas de apoyo psicoeducativo, legales, residenciales y alimentarios que favorecen la permanencia estudiantil.	O4. Potencial de alianzas externas y presupuestos extrapresupuestales para impulsar proyectos estudiantiles.	D4. Falta de comunicación efectiva y baja divulgación de los servicios existentes.	A4. Crecimiento sostenido de la matrícula sin aumento proporcional de recursos humanos o materiales.
F5. Enfoque institucional en derechos humanos y atención a poblaciones vulnerabilizadas, fortaleciendo la inclusión y la equidad.	O5. Creciente participación del estudiantado en procesos de mejora y evaluación de servicios institucionales.	D5. Carencias en mantenimiento, renovación de infraestructura y recursos especializados.	A5. Baja valoración social e institucional de los componentes socioeconómicos y culturales de la vida universitaria.

Diagnóstico del Pilar: 3. Servicios Estudiantiles

Análisis MECA: para Fortalezas y Oportunidades

Análisis MECA: para Debilidades y Amenazas

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
F1. Personal interdisciplinario altamente capacitado, con vocación y compromiso hacia la formación integral y el bienestar estudiantil.	D1. Desigualdad en la calidad y disponibilidad de servicios entre campus y centros académicos.	O1. Mayor reconocimiento institucional sobre la importancia de la vida estudiantil en la formación integral.	D2. Limitaciones presupuestarias y de personal en áreas clave como salud, orientación y bienestar.
F2. Amplia cobertura de servicios que abarcan dimensiones académicas, sociales, culturales, deportivas y de salud.	D3. Procesos administrativos lentos, poco digitalizados y fragmentados.	O2. Posibilidad de modernizar infraestructura y fortalecer servicios de salud mental, bienestar y espacios académicos.	D4. Falta de comunicación efectiva y baja divulgación de los servicios existentes.
F3. Educación pública accesible, de calidad y regulada por infraestructura tecnológica y física sólida.	D5. Carencias en mantenimiento, renovación de infraestructura y recursos especializados.	O3. Implementación de sistemas digitales integrados para optimizar la gestión y atención estudiantil.	D6. Crecimiento sostenido de la matrícula sin aumento proporcional de recursos humanos o materiales.
F4. Existencia de programas de apoyo psicoeducativo, legales, residenciales y alimentarios que favorecen la permanencia estudiantil.	D7. Baja valoración social e institucional de los componentes socioeconómicos y culturales de la vida universitaria.	O4. Potencial de alianzas externas y presupuestos extrapresupuestales para impulsar proyectos estudiantiles.	
F5. Enfoque institucional en derechos humanos y atención a poblaciones vulnerabilizadas, fortaleciendo la inclusión y la equidad.		O5. Creciente participación del estudiantado en procesos de mejora y evaluación de servicios institucionales.	

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
F1. Personal interdisciplinario altamente capacitado, con vocación y compromiso hacia la formación integral y el bienestar estudiantil.	D1. Desigualdad en la calidad y disponibilidad de servicios entre campus y centros académicos.	O1. Mayor reconocimiento institucional sobre la importancia de la vida estudiantil en la formación integral.	D2. Limitaciones presupuestarias y de personal en áreas clave como salud, orientación y bienestar.
F2. Amplia cobertura de servicios que abarcan dimensiones académicas, sociales, culturales, deportivas y de salud.	D3. Procesos administrativos lentos, poco digitalizados y fragmentados.	O2. Posibilidad de modernizar infraestructura y fortalecer servicios de salud mental, bienestar y espacios académicos.	D4. Falta de comunicación efectiva y baja divulgación de los servicios existentes.
F3. Educación pública accesible, de calidad y regulada por infraestructura tecnológica y física sólida.	D5. Carencias en mantenimiento, renovación de infraestructura y recursos especializados.	O3. Implementación de sistemas digitales integrados para optimizar la gestión y atención estudiantil.	D6. Crecimiento sostenido de la matrícula sin aumento proporcional de recursos humanos o materiales.
F4. Existencia de programas de apoyo psicoeducativo, legales, residenciales y alimentarios que favorecen la permanencia estudiantil.	D7. Baja valoración social e institucional de los componentes socioeconómicos y culturales de la vida universitaria.	O4. Potencial de alianzas externas y presupuestos extrapresupuestales para impulsar proyectos estudiantiles.	
F5. Enfoque institucional en derechos humanos y atención a poblaciones vulnerabilizadas, fortaleciendo la inclusión y la equidad.		O5. Creciente participación del estudiantado en procesos de mejora y evaluación de servicios institucionales.	

Diagnóstico del Pilar: 3. Servicios Estudiantiles

Priorización de Acciones

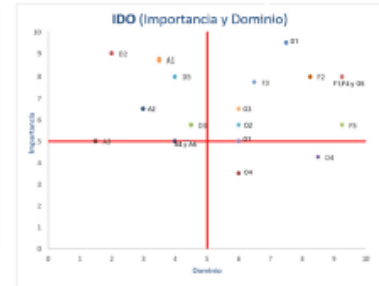
Matriz de Importancia y Dominio

Asignar una calificación de la IMPORTANCIA y DOMINIO (1-10) a las temáticas que aparecen a continuación, personalmente o con un grupo de otras personas.

El dominio es el control que se tiene hoy sobre el factor, considerando entre otras cosas las capacidades y juegos de los actores sociales relacionados con los temas.

Temáticas	Definición de la Importancia					Definición del Dominio				
	Grupo1	Grupo2	Grupo3	Grupo4	Promedio	Grupo1	Grupo2	Grupo3	Grupo4	Promedio
1. C1	10	10	8	10	9.5	10	7	3	10	7.5
2. C2	8	8	10	10	9.0	3	1	5	3	2.0
3. C3	5	5	5	8	5.5	1	1	7	7	4.5
4. C4	2	5	5	5	4.5	7	10	10	7	8.5
5. C5	8	8	8	8	8.0	7	3	3	3	4.0
6. A1	10	10	10	5	8.5	7	5	5	3	5.5
7. A2	8	5	5	8	6.5	3	3	3	3	2.0
8. A3	2	5	8	5	5.5	1	1	5	3	1.5
9. A4	2	5	5	8	5.0	7	1	5	7	4.0
10. A5	8	2	5	5	5.0	3	3	3	7	4.0
11. F1	8	8	8	8	8.0	10	10	7	10	9.5
12. F2	8	8	8	8	8.0	10	10	3	10	8.5
13. F3	8	5	8	5	6.5	7	7	7	10	7.5
14. F4	8	8	8	8	8.0	10	10	10	7	9.5
15. F5	8	5	5	5	5.5	10	10	10	7	9.5
16. C1	2	8	5	5	5.0	7	7	7	3	6.0
17. C2	8	5	8	2	6.5	7	7	7	3	6.0
18. C3	8	8	8	2	6.5	7	7	7	3	6.0
19. C4	5	2	5	2	3.5	7	7	7	3	6.0
20. C5	8	8	8	8	8.0	10	10	10	7	9.5
	Promedio 6.6					Promedio 6.0				

Cuadrante de acciones inmediatas (superior derecho)



Diagnóstico del Pilar: 4. Apoyos y Beneficios Complementarios

Insumos o estudios para analizar:

Documento:

1. Información sobre Apoyos Complementarios Dirección VIESA Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil (FOSDE) 2025

Matriz del Estado Actual de Apoyos y Beneficios Complementarios

Estado Actual del Pilar de Apoyos o Beneficios Complementario a Estudiantes							
Tipos de Apoyos o beneficios complementarios:	Campus o Centro:	Inversión actual (presupuesto en ese apoyo):	Requerimientos actuales:			Presupuesto de operación:	Fuentes de financiamiento:
			Talento humano:	Infraestructura o instalaciones (física):	Sistemas:		
Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil (FOSDE)							
Viajes al Exterior	CTCC, CTISC, CTLSI, CAL y CAA	136.535.000,00	1 tiempo completo de asistente administrativa para toda la institución	Oficinas de la Dirección VIESA	Sistema de Bases (estudiantiles)	Computadora	100%
Apoyos especiales		201.737.257,45					
Apoyos deportivos		17.000.000,00					

Diagnóstico del Pilar: 4. Apoyos y Beneficios Complementarios

Estructura Organizativa de Apoyos y Beneficios Complementarios



Análisis FODA de Apoyos y Beneficios Complementarios

FORTALEZAS: Corresponden a fortalezas internas y/o del entorno, los aspectos que se encuentran en el entorno, pero que se pueden aprovechar, pero no son permanentes y más bien cambian constantemente.	OPORTUNIDADES: Corresponden a fortalezas externas que se encuentran en el entorno, son aspectos que se pueden aprovechar, pero no son permanentes y más bien cambian constantemente.	DEBILIDADES: Corresponden a fortalezas internas y/o del entorno, los aspectos que se encuentran en el entorno, pero que se pueden aprovechar, pero no son permanentes y más bien cambian constantemente.	AMENAZAS: Corresponden a fortalezas externas que se encuentran en el entorno, son aspectos que se pueden aprovechar, pero no son permanentes y más bien cambian constantemente.
F1. La naturaleza del FOSDE permite poder justificar la asignación de recursos económicos.	O1. Valorar la posibilidad de impactar a más poblaciones con el FOSDE.	D1. Capacidad limitada en la atención inmediata en las solicitudes tramitadas ante la Comisión Ejecutiva FOSDE.	A1. La disponibilidad presupuestaria por la negociación anual del FOSDE.
F2. La naturaleza del FOSDE impacta la permanencia institucional para beneficiar a una población externa.	O2. Poder divulgar los alcances y limitaciones del FOSDE a toda la Comunidad Institucional.	D2. Asistencia de criterios de especialistas de manera permanente y que sea más expedita para la toma de algunas decisiones más particulares.	A2. El comportamiento del FOSDE varía anualmente, pues depende de la demanda, provocando inestabilidad en la ejecución presupuestaria.
	O3. Mejora tecnológica de los sistemas informáticos que se utilizan para la población que se atiende en FOSDE.	D3. Normativa actual desactualizada que impide a la Comisión Ejecutiva eventos operativos que limitan el tiempo para atender asuntos estratégicos.	
		D4. No existe una política presupuestaria para la dotación de recursos crecientemente sostenida.	
		D5. Falta formalizar las funciones de los comités enajenados en el FOSDE.	
		D6. Falta la formalización y definición de algunos parámetros para la asignación de apoyos complementarios.	

Diagnóstico del Pilar: 4. Apoyos y Beneficios Complementarios

Análisis MECA: para Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
F1. La naturaleza del FOSDE permite poder justificar la asignación de recursos económicos.	1. Carecer una política para los apoyos periódicos y sostenidos de los apoyos que se brindan desde el FOSDE.	O1. Valorar la posibilidad de impactar a más poblaciones con el FOSDE.	1. Alcanzar en el 2020 el 17 de Apoyos Culturales a las familias.
F2. La naturaleza del FOSDE impacta la permanencia institucional para beneficiar a una población externa.	1. Impactar a otras poblaciones a nivel artístico, cultural, de liderazgo, social, entre otros.	O2. Poder divulgar los alcances y limitaciones del FOSDE a toda la comunidad institucional.	2. Impactar a nivel artístico, cultural, de liderazgo, social, entre otros.
		O3. Mejora tecnológica de los sistemas informáticos que se utilizan para la población que se atiende en FOSDE.	3. Impactar la asignación de más recursos económicos y humanos para la atención de los requerimientos de los sistemas informáticos.

Análisis MECA: para Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. Capacidad limitada en la atención inmediata en las solicitudes tramitadas ante la Comisión Ejecutiva FOSDE.	1. Evaluar los etapas del proceso para determinar oportunidades de mejora o otros mecanismos de respuesta.	D1. La disponibilidad presupuestaria por la negociación anual del FOSDE.	1. Banderas rojas para las presentaciones ante el gobierno.
D2. Asistencia de criterios de especialistas de manera permanente y que sea más expedita para la toma de algunas decisiones más particulares.	2. Delegar funciones a los subcomités que se encargan de asuntos operativos.	D2. Asistencia de criterios de especialistas de manera permanente y que sea más expedita para la toma de algunas decisiones más particulares.	2. Solicitudes específicas de presupuesto ante la Asamblea Legislativa por parte de la administración.
D3. Normativa actual desactualizada que impide a la Comisión Ejecutiva eventos operativos que limitan el tiempo para atender asuntos estratégicos.	3. Realización de eventos sobre los costos de producción, servicios profesionales e insumos, para así poder contar con una referencia actualizada para la toma de decisiones.	D4. No existe una política presupuestaria para la dotación de recursos crecientemente sostenida.	3. Analizar presupuestos periódicos sobre el crecimiento presupuestario para realizar ajustes durante el año.
D4. No existe una política presupuestaria para la dotación de recursos crecientemente sostenida.	4. Solicitar la contratación de servicios especializados de gestión para un fideicomiso, Estadística, etc.	D5. Falta formalizar las funciones de los comités enajenados en el FOSDE.	
D5. Falta formalizar las funciones de los comités enajenados en el FOSDE.	5. La aprobación de la Ley Orgánica del FOSDE por el congreso de la Asamblea Legislativa para ser un organismo autónomo.	D6. Falta la formalización y definición de algunos parámetros para la asignación de apoyos complementarios.	
	6. Construir junto con el FOSDE una política institucional para poder operar el evento mensual que se realiza desde el FOSDE de manera responsable y sostenible.		
	7. Definir los comités que atienden los distintos apoyos complementarios.		
	8. Definir el mecanismo de funcionamiento de los comités.		
	9. Realizar los procedimientos de atención de solicitudes por parte de los comités.		
	10. Actualización y construcción de parámetros en todos los comités.		

Diagnóstico del Pilar: 4. Apoyos y Beneficios Complementarios

Priorización de Acciones

Temáticas
1 F1. La naturaleza del FOSDE permite poder justificar la asignación de recursos económicos.
2 F2. La naturaleza del FOSDE impacta la permanencia estudiantil para llevarlos a una graduación exitosa.
3 O1. Valorar la posibilidad de impactar a más poblaciones con el FOSDE.
4 O2. Poder divulgar los alcances y limitaciones del FOSDE a toda la Comunidad Institucional.
5 O3. Mejora tecnológica de los sistemas informáticos que se utilizan para la población que se atiende en FOSDE.
6 D1. Capacidad limitada en la atención inmediata en las solicitudes tramitadas ante la Comisión Ejecutiva FOSDE.
7 D2. Ausencia de criterios de especialistas de manera permanente y que sea más expedita para la toma de algunas decisiones más particulares.
8 D3. Normativa actual desactualizada que traslada a la Comisión Ejecutiva asuntos operativos que limitan el tiempo para atender asuntos estratégicos.
9 D4. No existe una política presupuestaria para la dotación de recursos creciente y sostenida.
10 D5. Falta formalizar las funciones de los comités emergentes en el FOSDE.
11 D6. Falta la formalización y definición de algunos parámetros para la asignación de apoyos complementarios.
12 A1. La disponibilidad presupuestaria por la negociación anual del FEES.
13 A2. El comportamiento del FOSDE varía anualmente, pues depende de la demanda, provocando incertidumbre en la ejecución presupuestaria.

Resumen Cantidad de metas por Pilar

Pilar	Indicadores de Gestión	Riesgos	Total Metas
	Eficacia		
1. Becas Est.	10	13	10
2. Residencias Est.	7	9	7
3. Servicios Est.	8	12	8
4. Apoyos y Beneficios Complem. 6		8	6
Total	31	42	31

Metas Pilar: 1. Becas Est.

Pilar: Becas Estudiantiles		
Objetivo: Gestionar eficientemente la asistencia social que facilita la institución por medio de diversos programas de becas socioeconómicas y de estímulo, dirigidos a personas estudiantes que cursan planes de grado, con el fin de promover su ingreso, permanencia y graduación.		
Acción Estratégica	Meta Estratégica	Algunas Acciones
1.1. Administrar los programas de becas para la asignación y el seguimiento oportuno de los recursos, de una forma eficiente y eficaz, procurando el respaldo de la información y la rendición de cuentas.	1.1.1. Desarrollar el 100% del Sistema de Becas, al 2028.	Diagnóstico. Levantamiento de necesidades. Desarrollo módulos pendientes. Actualizaciones y/o mejoras.
1.2. Fortalecer las competencias y el quehacer profesional de las personas involucradas en los Programas de Becas, con el fin de mejorar su gestión.	1.2.1. Implementar al 100% la revisión y homologación de los procesos de trabajo desarrollados por las personas funcionarias involucradas, al 2028.	Procesos y subprocesos a ser homologados. Aprobación y aplicación.
	1.2.2. Desarrollar 2 procedimientos y/o lineamientos de las Oficinas de Becas por año.	Crear grupos de trabajo. Revisión, apoyo y aval de OPI para procedimientos. Revisión, apoyo y aval de Comité de Becas para lineamientos.
	1.2.3. Implementar al 100% un Plan de capacitación y desarrollo para las personas funcionarias involucradas en Prog. de Becas, al 2028.	Diagnóstico. Capacitación en temáticas generales para Prog. Becas. Capacitación en temáticas más específicas para TS.
1.3. Fortalecer el apoyo estudiantil mediante el mejoramiento de las Becas y la subvención de costos.	1.3.1. Realizar 1 análisis que identifique las necesidades particulares de la población becada según las regiones donde se ubican los campus y centros del TEC, al 2028.	Definir estrategia metodológica para el diagnóstico. Desarrollo del estudio. Análisis de resultados. Informe de resultados.
	1.3.2. Implementar 1 estrategia de comunicación que refleje el apoyo institucional que se otorga mediante el sistema de becas estudiantiles de grado a personas estudiantes matriculadas en el TEC, al 2029.	Conformar comisión de trabajo. Acercamiento con OCM. Elaboración del Plan. Implementación del plan. Ejecución del plan.
	1.3.3. Realizar 1 análisis de la Beca Préstamo de cara a las condiciones institucionales, sociales y económicas actuales, al 2028.	Cronograma de trabajo. Diagnóstico. Planteamiento de propuestas generadas.
1.4. Actualizar la normativa institucional sobre los programas de becas estudiantiles, con el fin de mejorar su gestión.	1.4.1. Actualizar el 100% del Reglamento de Becas y Préstamos Estudiantiles del ITCR, al 2026.	Conformación de Comisión Interdepartamental. Elaboración y presentación de la propuesta de reglamento. Aprobación de la propuesta del reglamento. Implementación.
1.5. Mejorar las condiciones de las diferentes oficinas de becas estudiantiles, para brindar un servicio eficaz y eficiente.	1.5.1. Desarrollar 1 plan de creación de plazas identificadas como prioritarias para cada campus tecnológicos y centros académicos, al 2026.	Entrega de insumos de plazas temporales (25%). Acercamiento inicial. Elaboración del diagnóstico. Planteamiento de necesidades.
1.6. Favorecer la asignación de becas según las condiciones socioeconómicas actuales de la población estudiantil.	1.6.1. Construir 1 Índice Socioeconómico que propicie la asignación de la becas socioeconómicas en el ITCR, en congruencia con las condiciones sociales y económicas del país, al 2029.	Conformación del equipo de trabajo. Construcción del plan de trabajo. Desarrollo del plan. Presentación de los resultados.

Metas Pilar: 2. Residencias Est.

Pilar: 2. Residencias Estudiantiles		
Objetivo: un ambiente seguro y positivo que fomente el desarrollo integral y profesional de las personas residentes.		
Acción Estratégica	Meta Estratégica	Algunas Acciones
2.1. Fortalecer la gestión integral y sostenibilidad del Programa de Residencias Estudiantiles.	2.1.1. Desarrollar 4 acciones que fortalezcan la gestión de las residencias Estudiantiles, al 2029.	Construcción de procedimientos homologación de procesos. Solicitud de estudio costo real. Desarrollo del estudio. Fortalecimiento presupuestario. Optimización de los recursos.
2.2. Consolidar un equipo interdisciplinario que atienda integralmente las necesidades del estudiantado residente.	2.2.1. Desarrollar 4 acciones que robustezca a un equipo destacado para Residencias Estudiantiles, integrando profesionales interdisciplinariamente, al 2029.	Evidenciar necesidades del equipo interdisciplinario. Plantearlo formalmente. Solicitud de creación y asignación de plazas. Construcción de procesos y procedimientos. Implementación.
2.3. Fortalecer los mecanismos de comunicación y participación activa de la población estudiantil residente.	2.3.1. Desarrollar 3 acciones que permitan establecer mecanismos permanentes de consulta y comunicación bidireccional con residentes, al 2028.	Retroalimentación con coordinaciones de ala y sector. Evaluaciones a coordinaciones de ala y Sector. Documentar retroalimentación recibida.
2.4. Fortalecer la articulación interdepartamental e institucional del PRE.	2.4.1. Desarrollar 1 plan de trabajo conjunto con áreas académicas y administrativas, al 2029.	Establecer mesas de coordinación. Documentar y sistematizar procesos conjuntos. Listado de necesidades. Fortalecer canales de comunicación.
2.5. Fomentar la convivencia sana y la formación integral de las personas residentes.	2.5.1. Desarrollar 4 acciones que promuevan un ambiente de convivencia positivo y seguro para residentes, al 2029.	Actividades formativas en convivencia, liderazgo, salud mental y resolución de conflictos. Actividades de integración culturales y recreativas. Seguimiento individual a estudiantes con dificultades de adaptación a Residencias. Acciones con GASEL.
2.6. Consolidar la articulación con actores externos estratégicos.	2.6.1. Desarrollar al menos 1 nueva alianza con entes externos, al 2029.	Mantener convenio activo con entidades que apoyen al PRE. Identificar aliados potenciales. Evaluar resultados y continuidad de acuerdos. Establecer alianzas con entes externos públicos y privados.
2.7. Fortalecer la infraestructura y las condiciones habitacionales de las Residencias Estudiantiles.	2.7.1. Dotar al 10% de edificios de las residencias estudiantiles (10 edificios) con las condiciones óptimas de seguridad, conectividad y mantenimiento preventivo, al 2029.	Seguimiento al Plan de Inversión de la Comisión Interdepartamental. Digitalizar las necesidades de infraestructura detectadas. Coordinar con OI, DAM y Dir. Adm. la priorización de mejoras. Ejecutar plan de inversión anual de mantenimiento. Solicitud del prediseño del edificio del personal del PRE-SC.

Metas Pilar: 3. Servicios Est.

Pilar: 3. Servicios Estudiantiles

Objetivo: Fortalecer los programas y servicios estudiantiles mediante estrategias orientadas a la inclusión, la equidad y el respeto a la diversidad, asignando los recursos necesarios para favorecer el acceso, la permanencia y la conclusión exitosa de los estudios universitarios, en todos los campus tecnológicos y centros académicos.

Acción Estratégica	Meta Estratégica	Algunas Acciones
3.1. Fortalecer la calidad, cobertura y equidad de los servicios estudiantiles en todos los campus tecnológicos y centros académicos.	3.1.1. Homologar el 70% de los servicios estudiantiles en campus tecnológicos y centros académicos al 2029.	Conformar comisión de trabajo. Diagnóstico de necesidades. Inventario a homologar. Acciones progresivas de homologación. Procedimientos. Traslado del estudiantado del CAA al CTLSJ, y del CAL a CTCG.
	3.1.2. Desarrollar 4 acciones que promuevan el bienestar integral del estudiantado mediante programas de salud física, mental y social, al 2029.	Diagnósticos de poblaciones vulnerabilizadas. Campañas de salud preventiva semestrales. Diseñar campañas integradas entre dependencias. Implementar telemedicina en el CTLSJ, CAL y CAA.
3.2. Especializar al personal que brinda servicios estudiantiles para su mejora continua.	3.2.1. Desarrollar 2 capacitaciones al año al personal asistencial, técnico y profesional que brinda servicios estudiantiles.	Programa de capacitación a dependencias que brindan servicios (VAD-Vide-VIESA). Capacitación de mejoramiento de servicios estudiantiles. Al menos dos capacitaciones al año. Participación anual del 25% del personal en temas de especialización y actualización.
3.3. Mejorar la gestión de recursos financieros y la sostenibilidad de los servicios.	3.3.1. Desarrollar 15 acciones que mejoren los servicios estudiantiles, al 2029.	Ampliación y apertura de nuevas plazas. Fortalecer servicio de préstamo de computadoras portátiles a domicilio. Presupuesto del programa Libro Beca dentro. Atención virtual (como chatbots o guías en línea). Mapear demanda de servicios especializados.
3.4. Modernizar la gestión administrativa de los servicios estudiantiles mediante digitalización y automatización.	3.4.1. Desarrollar los sistemas informáticos integrados para el 50% de los procesos de atención y registro de servicios al 2029.	Diseñar, implementar, actualizar los sistemas informáticos integrados. Digitalizar los procesos administrativos y de atención estudiantil. Priorización del desarrollo de sistemas informáticos. Desarrollo progresivo de implementación y mecanismos de automatización de tareas y actividades.
3.5. Fortalecer la divulgación, comunicación y posicionamiento institucional de los servicios VIESA.	3.5.1. Desarrollar 1 plan de divulgación y comunicación de los servicios estudiantiles, al 2029.	Recopilación de datos. Desarrollo del plan. Desarrollar indicadores de vida estudiantil. Automatización acciones para generar un cubo de información en SIGI. Implementación. Evaluación.
3.6. Fortalecer la infraestructura y el equipamiento adecuados en todos los campus tecnológicos y centros académicos.	3.6.1. Desarrollar un 20% las necesidades de mejora de espacios de atención estudiantil en los campus tecnológicos y centros académicos, al 2029.	Actualizar el PTI de VIESA para la adquisición, renovación y mantenimiento de los equipos (equipos médicos sanitarios, biblioteca, etc.). Aportar insumos y garantizar la atención de necesidades de espacios de los servicios estudiantiles.

Metas Pilar: 4. Apoyos y Beneficios Complementarios

Pilar: 4. Apoyos y Beneficios Complementarios

Objetivo: Gestionar eficientemente la asistencia social que facilita la institución por medio de diversos apoyos y beneficios complementarios, dirigidos a personas estudiantes que cursan planes de grado, con el fin de promover su permanencia y graduación.

Acción Estratégica	Meta Estratégica	Algunas Acciones
4.1. Actualizar la normativa institucional sobre los programas de becas estudiantiles, con el fin de mejorar su gestión.	4.1.1. Actualizar el 100% del Reglamento del Fondo Solidario y de Desarrollo Estudiantil del ITCR, al 2026.	Elaborar y revisar la propuesta de modificación. Remisión de la propuesta. Aprobación de la propuesta. Elaboración y actualización de los procedimientos. Aplicación de cambios a nivel de los comités FOSDE.
4.2. Fortalecer el apoyo estudiantil mediante el mejoramiento de las becas y la subvención de costos.	4.2.1. Proponer 1 política institucional por parte de FSDE para la revisión de los montos de becas, así como los apoyos complementarios, según disponibilidad presupuestaria, al 2028.	Conformación de comisión de trabajo. Propuesta de política inst. para la revisión de los montos de becas socioeconómicas y del reconocimiento monetario de las asistencias y tutorías. Presentar la propuesta de política institucional.
4.3. Ampliar el impacto del FOSDE a nuevas poblaciones estudiantiles.	4.3.1. Incorporar al menos 2 nuevos tipos de apoyo para personas estudiantes en el FOSDE, al 2027.	Mapear necesidades de nuevas poblaciones estudiantiles. Realizar la justificación. Gestionar recursos para apertura de nuevos tipos de apoyo (Apoyos Culturales y otro a definir). Crear los comités correspondientes. Definir criterios y procedimientos para los dos nuevos comités. Formulario para atención de necesidades de nuevas poblaciones estudiantiles.
4.4. Fortalecer la eficiencia administrativa y operativa del FOSDE.	4.4.1. Desarrollar 10 acciones que permitan fortalecer la eficiencia administrativa y operativa del FOSDE, al 2027.	Revisar reglamento y fichas de procedimientos. Desagregar funciones que realizarán los Comités. Informes trimestrales de ejecución presupuestaria. Proyecciones semestrales del remanente presupuestario. Actualizar comités existentes. Delimitar el mecanismo de funcionamiento de los comités. Actualizar y construir los parámetros. Sondeos sobre los costos de productos, servicios profesionales e insumos.
4.5. Incrementar la transparencia y comunicación institucional del FOSDE.	4.5.1. Implementar una estrategia de comunicación que informe los alcances y limitaciones del FOSDE, al 2027.	Diseñar estrategia de comunicación en conjunto con la OCM. Realizar el comunicado a Comunidad Institucional una vez al año.
4.6. Modernizar los sistemas informáticos para optimizar la atención estudiantil.	4.6.1. Implementar el 100% de las mejoras al sistema informático de Becas, específicamente las funcionalidades de FOSDE, al 2029.	Asignación del recurso económico y humano. Levantamiento de requerimientos. Proyecto de sistematización ante el CFTI. Desarrollo e implementación de requerimientos.


Ejemplo de Matriz del Plan de Acción: 1. Becas Est.

Meta Estratégica	Oblitos de los años					Responsables	Responsable
	2025	2026	2027	2028	2029		
1.1.1. Desarrollar el 100% del Sistema de Datos, al 2025.		1. Diagnóstico 2. Implementación de estadísticas. 100%	1. Desarrollo módulo prevenciones. 100%	1. Actualización y/o mejoras. 100%		1. Talento Humano 2. Recursos Presupuestarios	1. Persona que ejerce la Dirección del DRS. (Comisión de trabajo)
1.2.1. Implementar el 100% la edición y homologación de los procesos de evaluación de actividades por las personas Funcionarias evaluadoras, al 2026.	50%	75%	100%			1. Talento Humano: Profesional en Trabajo Social de las Oficinas de Datos Estadísticos.	1. Persona que ejerce la Dirección del DRS. (Profesionales en Trabajo Social)
1.2.2. Desarrollar 2 procedimientos y/o instrumentos para las Oficinas de Datos por año.	2 procedimientos y/o instrumentos por año	2 procedimientos y/o instrumentos por año	2 procedimientos y/o instrumentos por año	2 procedimientos y/o instrumentos por año	2 procedimientos y/o instrumentos por año	1. Talento Humano: Profesionales en Trabajo Social de las Oficinas de Datos Estadísticos. 2. Coordinación con el área Humana de la DPT para procedimientos. 3. Coordinación con el área Humana del Comité de Datos para instrumentos.	1. Persona que ejerce la Dirección del DRS. (Profesionales en Trabajo Social)
1.2.3. Implementar el 100% un Plan de capacitación y desarrollo para las personas Funcionarias evaluadoras en Prog. de Datos, al 2026.	1. Diagnóstico	1. 50% del plan de capacitación propuesto	1. 80% del plan de capacitación propuesto	1. 100% del plan de capacitación propuesto	1. 100% del plan de capacitación propuesto	1. Talento Humano: Metodológico 2. DPT 3. Vinculación Institucional 4. Bases metodológicas, técnicas, software, hardware 5. Capacitación de personal.	1. Persona que ejerce la Dirección del DRS. (Comisión de Diagnóstico)

Indicadores del Plan-FOSIBAE 2025-2029

anwa

Fichas para cada Indicador

Elemento	Descripción	
Acción Estratégica	1.1. Administrar los programas de becas para la asignación y el seguimiento oportuno de los recursos, de una forma eficiente y eficaz, procurando el respeto de la información y la rendición de cuentas.	
Meta	1.1.1. Desarrollar el 100% del Sistema de Becas, al 2028.	
Indicador	1.1.1.1 Porcentaje de avance en el desarrollo del Sistema de Becas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión : Eficiencia
	Periodicidad	Semestral
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PDZB = \left(\frac{EPi}{AT} \right)$ <p>Donde: PDZB = Porcentaje de avance en el desarrollo del Sistema de Becas Pi = Porcentaje de avance de la actividad AT = Actividades planificadas</p>	
Resultado	___% de avance en el desarrollo del Sistema de Becas.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	2028- 2029 	
Fuente de información	DBOS	
Responsable	Persona que dirige la Dirección del DBOS	
Especificaciones	Se planifican 11 actividades	
Justificación		

Resultados del Proceso de Valoración de Riesgos

Objetivo del Proceso



Proceso de Gestión del Riesgo



Clasificación de los riesgos

01. Académico

Categoría de fuentes de riesgo del entorno e integridad. Se relaciona con actividades docentes, de investigación y extensión internas o externas.

02. Desastres

Eventos naturales, biológicos, sanitarios o logísticos que pueden afectar la prestación de los servicios en la organización, la salud humana animal o ambiental, los cuales pueden ser originados por fuerzas de la naturaleza y otros provocados por la acción humana ya sea accidental o intencional.

03. Estudiantil

Categoría de fuentes de riesgo del entorno y operaciones, que influyen en la vida estudiantil y en la satisfacción hacia la sociedad de los servicios que ofrece la institución.



C
A
T
E
G
O
R
Í
A



04. Financiero

Categoría de fuente de riesgo presupuestario tanto interno como externo relacionado principalmente con formulación, seguimiento y ejecución del presupuesto, control de activos, mantenimiento de infraestructura, negociación del FEES, Regla Fiscal u otro relacionado al ejercicio presupuestario.

05. Gestión

Categoría de fuentes de riesgo del entorno, procesos, operaciones, dirección, estrategia y auditoría. Aquellas fuentes de origen interno y que son administrativas.

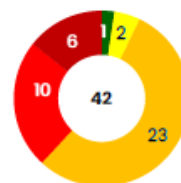
06. Talento Humano

Categoría de fuentes de riesgo relacionadas al manejo, desarrollo, capacitación, estructura organizativa, conflictos laborales, sobre carga laboral, salud y seguridad en el trabajo del talento humano.

07. Tecnologías de información

Categoría de fuente de riesgo del entorno, operaciones y tecnologías de información relacionado con el uso y manejo de la información, sistemas tecnológicos y capacidad de respuesta institucional ante temas de tecnología e información.

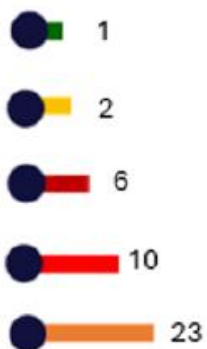
Riesgos Plan-FOSIBAE 2025-2029 según categoría



Nivel de Riesgo	Tecnológico	Estratégico	Imagen	Financiero	Gestión	T. Humano	Legal	Total
Aceptable	-	-	1	-	-	-	-	1
Bajo	-	2	-	-	-	-	-	2
Moderado	1	-	-	7	7	7	1	23
Alto	-	-	-	4	3	3	-	10
Muy Alto	2	-	-	3	-	1	-	6
Total	3	2	1	14	10	11	1	42

Resultado del Proceso

METAS VALORADAS



31 METAS VALORADAS



*Se identificó que los riesgos más críticos (altos y muy altos) se encuentran en la categoría de Riesgos Financieros, de Talento Humano, Gestión y Tecnología

Seguimiento y Evaluación

- Ejemplo de Estructura del Plan Anual de Trabajo para Plan-FOSIBAE 2025-2029

Plan Anual de Trabajo de la Dependencia X para el año X														
Metas, indicadores y actividades	Planificado para el año	Responsable	Cronograma											
Meta del PED (quinquenal):		De la meta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Indicador de la meta PED:														
1. Actividad 1		De la actividad												
2. Actividad 2		De la actividad												
3. Actividad 3		De la actividad												
4. Actividad 4	De la actividad													

- Ejemplo de estructura de matriz de seguimiento y evaluación para Plan-FOSIBAE 2025-2029

Pilar:						
Meta	Indicador	Cantidad o porcentaje planificado quinquenal	Cantidad o porcentaje logrado e el año	Porcentaje de cumplimiento (logrado:planificado*100)	Justificación o detalle	Medida correctiva (cuando sea necesario)

La señora Camila Delgado Agüero continua con la presentación:

Recomendaciones

- Es importante que este documento se considere de consulta estratégica para la Dirección y los programas y servicios de la VIESA, para la planificación, priorización de necesidades y dotación de recurso presupuestario.
- Es importante la homologación progresiva de los programas y servicios estudiantiles según las necesidades particulares de los campus y centros.
- En correspondencia con la homologación de los servicios y programas estudiantiles, debe darse la dotación del recurso humano para la ampliación y apertura de los mismos, dando prioridad a los campus y centros con mayor necesidad.
- La ampliación de los servicios y programas en los campus y centros requiere de la adaptación y construcción de infraestructura apta para su desarrollo.
- Es importante que para cada pilar exista una comisión de carácter técnico de la VIESA que pueda priorizar las necesidades de fortalecimiento.

Recomendaciones

- El diagnóstico y el plan de acción realizado para cada pilar requiere necesariamente del acompañamiento de los entes técnicos institucionales correspondientes para su desarrollo e implementación.
- Es importante el desarrollo y la migración a nuevas tecnologías en los sistemas informáticos para responder al dinamismo de los diferentes servicios.
- Se tienen mapeadas en el diagnóstico las necesidades de equipamiento (tecnológico y mobiliario), con el objetivo de poder priorizarlas en el mediano y largo plazo según la disponibilidad presupuestaria.
- Es importante valorar de manera consensuada con la administración el fortalecimiento progresivo del presupuesto operativo y de inversión del programa VIESA, a partir de la justificación de sus necesidades, así como para la ampliación y apertura de nuevos servicios y programas.

Recomendaciones

- Además de los servicios estudiantiles, existen otros institucionales que impactan en la atracción, la selección, la permanencia y la graduación exitosa del estudiantado, tales como los que se incluyeron en este estudio en el apartado de Servicios Complementarios gestionados desde otras dependencias, que deben ser considerados en la inversión que la institución realiza y debe fortalecer progresivamente.
- Para el desarrollo e implementación de nuevas acciones en algunos de los pilares se requiere el apoyo de servicios profesionales especializados, con el objetivo de contar con criterios técnicos para el desarrollo de productos, la toma de decisiones entre otros.
- Es importante la colaboración interdepartamental para la ejecución de los planes de acción.
- Es importante que el FOSIBAE se articule con el nuevo Plan Estratégico Institucional 2027–2031 del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Para ello, se requiere la colaboración de la Oficina de Planificación Institucional, así como de otras dependencias técnicas, con el fin de garantizar una adecuada integración.

Se agradece la presentación de las personas invitadas y se retiran de la reunión a las 12:15 p. m.

Una vez retiradas las personas invitadas, se indica que este punto debe agendarse de nuevo ya que esta Comisión debe con estos insumos se emitan las recomendaciones que sean necesarias para su seguimiento.

11. Asuntos Varios

Nadie se refiere a asuntos varios.

Finaliza la reunión al ser las 12:17 pm.

M.Eng. Raquel Lafuente Chryssopoulos
Coordinadora
Comisión de Asuntos Académicos y
Estudiantiles

Bach. Adriana Aguilar Loaiza
Técnica de Apoyo a Órganos Colegiados
Comisión de Asuntos Académicos y
Estudiantiles