

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

MINUTA

Reunión Ordinaria VIRTUAL: N.º 921

Fecha: Martes 2 de diciembre de 2025

Inicio: 08:10 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. Srita. Francini Mora Chacón y Sr. Wagner Segura Porras

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 920
3. Correspondencia
4. Informe de la Coordinación
5. [Incorporación del Transitorio XXIII del Reglamento de Carrera Profesional del Instituto Tecnológico de Costa Rica y sus Reformas](#), relativo a la solicitud de aclaración sobre la aplicación de reformas a este cuerpo normativo (Atención del oficio CCP-C-307-2025) **Exp-CI-528-2025**
6. **Audiencia:** Avance y entrega de la propuesta de acciones para el fortalecimiento de la participación y representación de las mujeres en puestos de liderazgo en el ITCR el 31 marzo 2026. Personas invitadas: M.PSc. Dylana Rodríguez Galeano, Dra. Karolina Villagra Mendoza, Sra. María Eugenia

Quesada Montero, MSc. María Vanessa Montoya
Ramírez, Srita. Cassidy Mora Bristán y Bach. Dahian Isabel Sánchez
Pérez. **Hora: 8:45 a. m.**

7. Atención de la revisión de las solicitudes realizadas por la Dirección de la Secretaría con relación a las políticas, según oficios SCI-975-2025, SCI-976-2025, SCI-981-2025 y SCI-982-2025.

8. Asuntos Varios

Se aprueba la agenda propuesta.

2. Aprobación de la minuta N.º 920

Se somete a votación la minuta N.º 920 y es aprobada por unanimidad.

3. Correspondencia

a. CORRESPONDENCIA RECIBIDA POR LA COMISIÓN

a.1 Correo electrónico con fecha de recibido 17 de noviembre de 2025, remitido mediante la dirección electrónica secretariaci@itcr.ac.cr, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, con copia a las señoras Jessica Venegas Gamboa y Adriana Aguilar Loaiza, personas funcionarias que brinde apoyo a la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual en relación con el oficio SCI-952-2025, referido al reporte de la correspondencia registrada para la Sesión Ordinaria N.º 3431, se aclara que el consecutivo DJ-2275-2025 fue consignado correctamente como identificación del documento emitido por la Contraloría General de la República. Al revisar el contenido del oficio recibido, se confirma que dicho documento utiliza además de "DJ-2275" como su consecutivo principal, el consecutivo "DFOE-CAP-2078-2025" y la referencia "Oficio N.º 22113", tal como consta en el texto del documento.

Se toma nota.

a.2 SCI-954-2025 Memorando con fecha de recibido 18 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Paula Ulloa Meneses, directora de la Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales, con copia a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual, en atención al Reglamento para la tramitación de convenios nacionales e internacionales para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, en su artículo 8, inciso e), le comunica que en la Secretaría del Consejo Institucional no se tiene registro de haber recibido, durante el año 2025, el informe anual correspondiente a convenios, adendum, renovaciones o rescisiones. Solicita indicar si dicho informe fue remitido previamente por algún otro medio o, en su defecto, disponer su envío para efectos del debido cumplimiento de las

obligaciones reglamentarias relacionadas con el seguimiento de los convenios institucionales.

Se toma nota. Se registra en el seguimiento de informes anuales reglamentarios que debe recibir el Consejo Institucional. Se envió recordatorio de mediante oficio SCI-1016-2025

a.3 [SCI-975-2025](#) Memorando con fecha recibido el 21 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual la Secretaría solicita una recomendación sobre la naturaleza y vigencia de la política “Regionalización Universitaria como política institucional” aprobada en 1999 y, si sigue vigente como específica, indicar de cuál política general deriva, para asegurar coherencia y consistencia en la información institucional. Se asigna Exp-CI-545-2025. Punto de agenda.

a.4 [SCI-976-2025](#) Memorando con fecha recibido el 21 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual indica que la Secretaría del Consejo Institucional detectó que las Políticas de Investigación y Extensión de 1999 siguen registradas porque no fueron derogadas expresamente cuando se aprobaron las nuevas políticas en 2024. Aunque podría entenderse una derogación tácita, se solicita a la CAAE analizar el tema y emitir una recomendación para que el Consejo Institucional precise formalmente su derogatoria, garantizando claridad, trazabilidad y seguridad jurídica. Se asigna Exp-CI-544-2025. Punto de agenda.

a.5 [SCI-978-2025](#) Memorando con fecha recibido el 21 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual realiza el traslado de oficio PROLEDI-86-2025 referido a la solicitud de adhesión al “Acuerdo Nacional contra la Desinformación y los Discursos de Odio” en el marco de las elecciones nacionales del 2026 en Costa Rica”. Tema a cargo de la señora Laura Hernández y Randall Blanco desde COPA

a.6 [SCI-981-2025](#) Memorando con fecha recibido el 24 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual se solicita la revisión de la vigencia y correcta clasificación institucional de las “Políticas Específicas para la Incorporación de las TIC’s en los Programas Académicos del ITCR”, aprobadas en 2008, la Secretaría del Consejo Institucional informa que dichas políticas continúan publicadas sin evidencia de derogación, pero no están formalmente derivadas de ninguna Política General vigente (2022-2026). Por ello solicita que la Comisión recomiende al Consejo Institucional

determinar si aún están vigentes y, de ser así, indicar expresamente a cuál Política General actual se adscriben, para asegurar coherencia normativa y consistencia en el registro institucional.

Se asigna Exp-CI-546-2025. Punto de agenda.

a.7 [SCI-982-2025](#) Memorando con fecha recibido el 24 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual se indica que las políticas específicas para programas de postgrado administrados por FUNDATEC, aprobadas en 2007 y modificadas en 2008, no están vinculadas a ninguna política general vigente del periodo 2022-2026. Por ello, la Secretaría solicita que la Comisión recomiende al Consejo Institucional definir si dichas políticas siguen vigentes y, de ser así, determinar a cuál política general deben derivarse para asegurar una clasificación y publicación institucional coherentes. **Se asigna Exp-CI-547-2025. Punto de agenda.**

a.8 [SCI-984-2025](#) Memorando con fecha recibido el 24 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Maritza Agüero González, directora de la Secretaría del Consejo Institucional, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual indica la correspondencia registrada del 14 al 20 de noviembre de 2025 para la Sesión Ordinaria N.º 3432 del 26 de noviembre de 2025. **Se toma nota y se analiza en detalle en el apartado siguiente**

a.9 [VIESA-686-2025](#) Memorando con fecha recibido el 24 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Camila Delgado Agüero, vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual remite el informe final de la Comisión Especial Plan para el Fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles -FOSIBAE 2025-2029. **Se da por recibido, la Comisión atendió lo correspondiente en audiencia. Se debe agendar para revisión del informe y definir acciones a seguir.**

a.10 [ViDa-1023-2025](#) Memorando con fecha recibido el 25 de noviembre de 2025, suscrito por el máster Ricardo Coy Herrera, vicerrector de Docencia, dirigido a la máster María Estrada Sánchez, rectora, con copia a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual da respuesta al oficio SCI-782-2025 relacionado con la eventual ratificación del programa de Licenciatura en Administración de Empresas en los Campus Tecnológicos Locales de San José y San Carlos. **Se anexa al Exp-CI-435-2025 y se traslada a la señora Laura Hernández**

a.11 [AL-1066-2025](#) Memorando con fecha recibido el 25 de noviembre de 2025, suscrito por el licenciado Esteban Bonilla Vargas, director a. i. de la Oficina de Asesoría Legal, dirigido a la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, en el cual indica que el

licenciado Jonathan Quesada Sojo ha sido designado como el representante de Asesoría Legal para integrar la Comisión *ad hoc* encargada del estudio de la propuesta de la reforma integral del Reglamento de Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Se anexa al Exp-CI-476-2025. Se traslada a la señorita Sofia García Romero

b. CORRESPONDENCIA TRASLADADA A LA COMISIÓN DE LA SESIÓN ORDINARIA N.º 3432 DEL 26 DE NOVIEMBRE DE 2025 MEDIANTE OFICIO SCI-984-2025

b.1 CCP-C-319-2025 Memorando con fecha de recibido 14 de noviembre de 2025, suscrito por el Dr. Luis Gerardo Meza Cascante, presidente de la Comisión de Evaluación Profesional, dirigido a la Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc., presidenta del Consejo Institucional, en el cual solicita interpretación del artículo 10, inciso f, del Reglamento de Carrera Profesional del Instituto Tecnológico de Costa Rica y sus Reformas. Consulta si la eliminación del término “no rutinario” en la definición de “obra administrativa de desarrollo”, realizada mediante acuerdo de la Sesión Ordinaria N.º 3388, Artículo 9, del 13 de noviembre de 2024 y publicada en la Gaceta N.º 1260 del 19 de noviembre de 2024, fue una acción deliberada para permitir el reconocimiento de obras desarrolladas durante labores rutinarias en la Carrera Profesional; en caso contrario, se solicita aprobar una interpretación que precise que las obras reconocibles son las realizadas en labores no rutinarias, salvo excepciones del Reglamento, o bien modificar el texto normativo.

Se trasladó para análisis y dictamen a la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, a quien se sugiere coordinar lo correspondiente con la Comisión de Planificación y Administración, en caso de que los aspectos planteados por el solicitante sean aceptados y deban impactar también en el Reglamento del Sistema Escalafón de Carrera Administrativa y de Apoyo a la Academia.

Se solicita colocar en agenda del 9 de diciembre. Se asigna Exp-CI-548-2025.

b.2 AUDI-237-2025 Memorando con fecha de recibido 18 de noviembre de 2025, suscrito por el Lic. José Mauricio Pérez Rosales, M.Sc., auditor interno, dirigido a la Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc., presidenta del Consejo Institucional, con copia a las personas funcionarias de la Auditoría Interna, en el cual comunica para conocimiento del Consejo Institucional los estudios denominados “Revisión de la Gestión Académica” y “Aplicación de principios de confidencialidad de la información que se genera en la prestación de los servicios institucionales” al Plan de Trabajo de la Auditoría Interna para el período 2026. Se informa que ambos estudios fueron incorporados al Sistema de Planes de Trabajo de las Auditorías Internas (PAI) de la Contraloría General de la República, para su correspondiente ejecución.

Se trasladó para conocimiento a la Comisión de Planificación y Administración, así como a la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles. Se toma nota.

b.3 [AUDI-238-2025](#) Memorando con fecha de recibido 18 de noviembre de 2025, suscrito por el Lic. José Mauricio Pérez Rosales, M.Sc., auditor interno, dirigido a la Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc., presidenta del Consejo Institucional, con copia a la Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc., rectora y a las personas funcionarias de la Auditoría Interna, en el cual adjunta para conocimiento del Consejo Institucional, un resumen del Plan de Trabajo que permite orientar las actividades de la Auditoría Interna para el año 2026. Aclara que la Auditoría Interna cuenta con recursos limitados, que no permiten incorporar la totalidad de solicitudes planteadas por diversas autoridades institucionales consultadas. También se anuncia que se busca un espacio con las partes interesadas para comunicar los motivos o bien ampliar información que le permita generar otro tipo de servicio de auditoría.

Se trasladó para conocimiento a las comisiones permanentes. Se toma nota.

b.4 [SCI-967-2025](#) Memorando con fecha de recibido 20 de noviembre de 2025, suscrito por el Mag. Randall Blanco Benamburg, integrante del Consejo Institucional, dirigido a la Lcda. Yessica Mata Alvarado, directora de la Oficina de Asesoría Legal, con copia a la Secretaría del Consejo Institucional, en el cual solicita criterio legal referido a las condiciones en las que una resolución emitida por la Rectoría del ITCR, en general, y las resoluciones de los recursos de apelación que le corresponden a la Rectoría sobre acuerdos de la Comisión de Carrera Profesional u otro órgano institucional, en particular, podrían ser declaradas confidenciales o si ésta declaratoria atenta contra el derecho constitucional de acceso a la información administrativa.

Se trasladó para conocimiento a la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles. Se queda pendiente a la respuesta de la Oficina de Asesoría Legal.

c. CORRESPONDENCIA ENVIADA POR LA COMISIÓN

c.1 [SCI-986-2025](#) Memorando con fecha 24 de noviembre de 2025, suscrito por la máster Raquel Lafuente Chryssopoulos, coordinadora de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles, dirigido al máster Ricardo Coy Herrera, vicerrector de Docencia, en el cual se solicita información sobre el estado del Manual de Cargas del personal académico.

4. Informe de la Coordinación

La señora coordinadora indica que no tiene asuntos que informar para esta reunión.

5. Incorporación del Transitorio XXIII del Reglamento de Carrera Profesional del Instituto Tecnológico de Costa Rica y sus Reformas, relativo a la solicitud de aclaración sobre la aplicación de reformas a este cuerpo normativo (Atención del oficio CCP-C-307-2025) Exp-CI-528-2025

Se realiza una presentación preliminar del tema y luego de analizar lo correspondiente se dispone, enviar un oficio a la Oficina de Asesoría Legal en los siguientes términos:

La Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles recibió el oficio CCP-C-307-2025, suscrito por el presidente de la Comisión de Evaluación Profesional, en el cual se solicita al Consejo Institucional aclarar la forma correcta de aplicar las reformas aprobadas al Reglamento de Carrera Profesional.

En dicho oficio, la Comisión de Evaluación Profesional expone la existencia de criterios jurídicos contradictorios sobre:

1. El alcance del principio de irretroactividad
2. La aplicación inmediata de las reformas reglamentarias conforme al principio *tempus regit actum*,
3. La determinación de cuándo existe un derecho adquirido o una mera expectativa de derecho.

El documento analizado por esta Comisión, cuyo contenido fundamenta esta consulta, evidencia que las múltiples reformas introducidas al Reglamento de Carrera Profesional en los últimos años han incorporado diversos transitorios, los cuales generalmente determinan que las modificaciones deben aplicarse a todos los casos pendientes de resolución, salvo que generen perjuicio entendido como afectación de derechos adquiridos.

Sin embargo, persiste una duda sustantiva para esta Comisión sobre si la situación planteada por la Comisión de Evaluación Profesional debe regularse mediante:

- a) un nuevo transitorio, que aclare la aplicación inmediata de las reformas y delimite la protección de derechos adquiridos, o
- b) un artículo permanente, que establezca de manera estable y general la regla para la aplicación de futuras reformas y la distinción entre derechos adquiridos y expectativas de derecho.

El análisis realizado por esta Comisión destaca que un transitorio tiene naturaleza temporal y está asociado a una reforma específica; no obstante, la problemática descrita por la Comisión de Evaluación Profesional parece ser permanente y recurrente cada vez que se reforma el Reglamento de Carrera Profesional.

Asimismo, el documento base analizado evidencia que los transitorios vigentes han sido utilizados para resolver situaciones puntuales de cada reforma; además que la institución no cuenta con un registro histórico completo de sus normativas, lo cual dificulta la aplicación diferenciada según la fecha de cada atestado.

En virtud de lo anterior, y ante esta duda la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles estima necesario solicitar el criterio de la Oficina de Asesoría Legal, dado que la decisión entre incorporar un transitorio adicional o reformar el Reglamento mediante un nuevo artículo permanente tiene implicaciones jurídicas importantes, la interpretación y aplicación del principio de irretroactividad, la gestión operativa de la Comisión de Evaluación Profesional, la igualdad de trato entre personas solicitantes y la necesidad de evitar contradicciones futuras en el reglamento.

En caso de que se recomiende la creación de un artículo permanente:

- ¿Cuáles elementos esenciales debería contener, según lo señalado en el documento remitido por la Comisión de Evaluación Profesional y el análisis realizado por esta Comisión?

En caso de recomendarse un transitorio:

- ¿Debe su redacción limitarse exclusivamente a las situaciones señaladas por el oficio CCP-C-307-2025?
- ¿O puede conceptualizarse un transitorio de alcance general que opere para futuras reformas?

Desde el análisis constitucional y reglamentario:

- ¿La regla propuesta por la Comisión de Evaluación Profesional —evaluar los atestados con la normativa vigente al momento de su presentación, salvo existencia de derechos adquiridos— presenta riesgos de interpretación o aplicación que deban considerarse antes de reformar el Reglamento?

El criterio legal le va a permitir a la Comisión elevar una recomendación fundamentada al Consejo Institucional, por lo que agradecemos la gestión solicitada a la mayor brevedad posible.

Se remitirá el oficio correspondiente.

6. Audiencia: Avance y entrega de la propuesta de acciones para el fortalecimiento de la participación y representación de las mujeres en puestos de liderazgo en el ITCR el 31 marzo 2026. Personas invitadas: M.PSc. Dylana Rodríguez Galeano, Dra. Karolina Villagra Mendoza, Sra. María Eugenia Quesada Montero, MSc. María Vanessa Montoya Ramírez, Srita. Cassidy Mora Bristán y Bach. Dahian Isabel Sánchez Pérez. Hora: 8:45 a. m.

Ingresan a la reunión vía Zoom al ser las 8:50 a.m., las siguientes personas invitadas: M.PSc. Dylana Rodríguez Galeano, Sra. María Eugenia Quesada Montero, MSc. María Vanessa Montoya Ramírez, Srita. Cassidy Mora Bristán y Bach. Dahian Isabel Sánchez Pérez.

La señora coordinadora les da la bienvenida y les concede la palabra.

La máster Dylana Rodríguez Galeano realiza la siguiente presentación:



Objetivos del Informe

1.

Presentar un avance del trabajo de la comisión

2.

Describir la metodología del diagnóstico

3.

Identificar barreras estructurales, culturales y normativas

4.

Explorar oportunidades de mejora y proponer acciones futuras



Contexto

Comisión creada por un acuerdo del Consejo Institucional, adoptado en la Sesión Ordinaria N.º 3401, Artículo 10, del 19 de marzo de 2025.

Surge en el marco del compromiso institucional con la **igualdad y equidad de género** y en respuesta a la necesidad, señalada por diversas instancias universitarias, de promover una mayor **participación femenina** en los espacios de toma de decisiones y en los puestos de elección dentro del **ITCR**.

Conformada por :
 Coordinadora M.Psc. Dylana Rodríguez Galeano, OEG; Dra. Karolina Villagra Mendoza, VIE; Ing. Eugenia Quesada Montero, OCM; Licda. Vanessa Montoya Ramírez, GTH; Srta. Cassidy Mora Bristan, FEITEC; Bach. Dahian Sánchez Pérez, Rectoría.

Acciones realizadas

Se llevaron a cabo 10 reuniones desde el 24 de abril al 28 de octubre en las cuales se definen las acciones a tomar.

Fecha	ACCIONES	RESULTADOS
Abr - May 2025	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental y marco institucional Diseño de formulario de participación Diseño de metodología de grupos focales y entrevistas individuales 	<ul style="list-style-type: none"> Documento base para la metodología de consulta (grupos focales y entrevistas Individuales) Base de datos de mujeres interesadas. Diseño de cuestionarios/ actividades lúdicas.
May 2025	<ul style="list-style-type: none"> Creación de imagen y cuenta de correo oficial Primera convocatoria a grupos focales Segunda convocatoria a grupos focales Tercera convocatoria a grupos focales 	<ul style="list-style-type: none"> Imagen gráfica y cuenta de correo oficial. Base de datos con el registro de mujeres interesadas en participar Respuestas a los oficios
Jun- Oct 2025	<ul style="list-style-type: none"> Agenda de grupos focales Realización de grupos focales Sistematización de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> Conformación de grupos focales Insumos brindados por las participantes para la sistematización de la información. Insumos para el informe de avance y futuras acciones de la comisión

Metodología

Se fundamentó en la investigación-acción participativa con enfoque de género.

Se buscaba producir **conocimiento colectivo y crítico** sobre las **condiciones** estructurales que **inciden** en la representación de las mujeres en espacios de toma de **decisión**

El proceso de **sistematización** se realizó a partir de los **hallazgos** recolectados de los **grupos focales** y **entrevistas** individuales realizadas con **funcionarias** del ITCR. **Reconociendo** sus experiencias como **fuerza legítima de saber** y promueve la construcción conjunta de **propuestas transformadoras**.



Actividades realizadas durante los grupos focales

Metodología

El análisis

Se estructuró en cinco ejes temáticos:

1. Barreras institucionales y personales para el liderazgo.
1. Acciones afirmativas y políticas existentes.
1. Visibilización y cultura organizacional.
1. Redes de apoyo y bienestar.
1. Semillas de cambio y propuestas emergentes.

La información

Se categorizó en cuatro niveles de análisis:

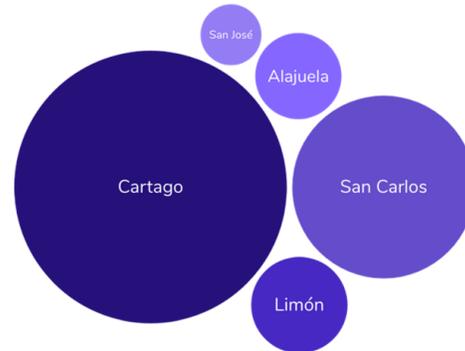
1. Individual y subjetivo (autoeficacia, motivación, autocuidado)
1. Interpersonal (relaciones de apoyo y sororidad)
1. Organizacional (normativa, cultura institucional y liderazgo jerárquico)
1. Sociocultural (estereotipos y sesgos de género naturalizados)

Intención de Participación

La convocatoria para participar en los grupos focales se dirigió a todas las funcionarias del ITCR, independientemente de ocupar puestos o no de jefatura.

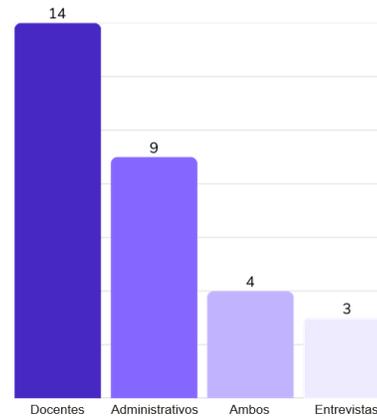
La misma se realizó mediante un **comunicado institucional** enviado a través de la **cuenta oficial** de la comisión donde se incluía el **formulario de inscripción**.

69 mujeres llenaron el formulario y de esas solo **20** estaban en puestos de jefatura.



Participación Real

Se realizaron **5 grupos focales presenciales** en el Campus Tecnológico Cartago, 1 en el Campus Tecnológico San Carlos, **2 grupos focales virtuales** para facilitar la participación de las mujeres en campus, centros académicos y que se les dificultaba la participación presencial y **3 entrevistas individuales** con una asistencia total de **30 funcionarias**



Grupos Focales: Dinámicas

Participantes: Min 3, Max 12 Duración: 3 horas



Entorno laboral

Permitió explorar **percepciones personales** simbólicas del liderazgo desde la experiencia cotidiana.



Barreras

Identificó **factores que facilitan o limitan** el desarrollo profesional y la asunción de cargos de liderazgo dentro del ITCR.



Acciones afirmativas y políticas institucionales

Invitó a imaginar, de forma creativa, políticas y **medidas institucionales ideales** para la equidad para el ITCR.



Visibilización y cultura organizacional

Buscó **reconocer liderazgos existentes** en el ITCR, discutir estereotipos y reflexionar sobre la visibilidad institucional de las mujeres.



Redes de apoyo y bienestar

Permitió visualizar las **redes actuales y las redes deseadas** para el sostenimiento del liderazgo femenino dentro del ITCR.

Primer Informe Comisión de Liderazgo

TEC

Entrevistas: Dinámicas

Duración: 30 - 45 minutos



Vivencias en el ejercicio del liderazgo



Barreras de género enfrentadas



Estereotipos asociados al liderazgo femenino



Factores personales e institucionales que facilitaron su acceso



Percepciones sobre la cultura organizacional



Percepciones sobre la cultura organizacional

Primer Informe Comisión de Liderazgo

TEC

Resultados



Las participantes mencionan que el TEC brinda diversos espacios para promover la participación de las mujeres y hombres en puestos de liderazgo.

Sin embargo, las participantes señalaron la **existencia de barreras** estructurales, culturales, personales y emocionales que **limitan** la posibilidad de que las mujeres **aspiren o se mantengan** en puestos de liderazgo.



De manera teórica, se evidencia la presencia de:



Laberinto de Cristal

Múltiples **obstáculos** recorridos **más largos** que ellas deben atravesar para ascender, a **diferencia** de los hombres.



Suelo Pegajoso

Presión **cultural** que las fija a **roles de cuidador** (cuidadoras, madres...) y las mantiene en la base de la pirámide económica.



Techo de Cristal

Límite invisible que **impide** a las mujeres alcanzar cargos altos, **pese a su preparación**.

Resultados



Barreras Estructurales y Culturales:	Barreras personales y emocionales:	Avances y factores habilitantes:	Retos que enfrenta la Institución:
<ul style="list-style-type: none"> • Persistencia de liderazgos autoritarios con sesgos de género (doble exigencia). • Sobrecarga laboral rigidez horaria y centralización de decisiones. • Desigual reconocimiento del trabajo femenino y Machismo Institucional (Técnico/Administrativo). • Sesgos inconscientes en la evaluación del mérito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto de la Doble Jornada Laboral (institucional y de cuidado). • Fuerte Autoexigencia y miedo a la exposición pública. • Escasa red de apoyo institucional en etapas de maternidad/crianza. • Dificultad para establecer límites ante cargas excesivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de Redes Solidarias acompañamiento efectivo entre mujeres. • Oficina de Equidad de Género (OEG) es reconocida como un actor técnico legitimado. • Identificación de liderazgos humanistas, dialogantes y sororos • Reconocimiento de referentes femeninas que abren camino. 	<ul style="list-style-type: none"> • Traducir hallazgos en políticas sostenibles (no depender de voluntades). • Garantizar que las acciones sean normativa vinculante • Fortalecer la formación en nuevas masculinidades y sensibilización en jerarquías. • Generar indicadores de seguimiento y monitoreo de la participación femenina.

Acciones sugeridas por las participantes

- Crear un programa de preparación para mujeres interesadas en puestos de liderazgo, más allá del programa para personas que ya los ocupan.
- Promover la rotación de género en jefaturas.
- Brindar flexibilidad horaria para balancear la vida laboral y personal, promoviendo una cultura de trabajo por objetivos y menos por cumplimiento horaria, así como un equilibrio entre la presencialidad y la virtualidad.
- Reducir la carga laboral por medio de la simplificación de procesos y su automatización, ya que en la institución se tiende a realizar reprocesos por falta de sistemas conectados.
- Crear "consultorios de liderazgo" para que las mujeres en puestos de liderazgo puedan recibir coaching ejecutivo de forma personalizada.
- Promover espacios de intercambio de experiencias en el área del liderazgo para mujeres aspirantes.
- Promover políticas de "desconexión" laboral, ya que existe una cultura institucional donde la "conexión permanente" es sinónimo de "buen o buena colaboradora"



Conclusiones Finales

Conclusión: El diagnóstico confirma la **existencia de barreras** estructurales y culturales (Techo, Suelo, Laberinto de Cristal) que limitan la participación. **La desigualdad es sistémica.**

Limitaciones Logísticas: **Baja participación efectiva (4.02%)** a pesar del interés, debido a sobrecarga laboral y choque de agendas.

Estrategia Compensatoria: Se aplicaron **entrevistas individuales** para obtener una muestra representativa.

Acción Pendiente: **Elaborar la Propuesta Institucional de Acciones** detallada, incluyendo la guía de ejecución y responsables.



Propuestas Finales de la Comisión

Reto de Sostenibilidad: Las acciones deben ser una **guía concreta** de ejecución que requiera mapeo de especialistas y espacios de validación.

Ampliación del Plazo: Aprobar la Ampliación del Plazo de **entrega del informe final** para garantizar la calidad y viabilidad de las acciones propuestas.

En resumen, la máster contextualizó que la Comisión fue creada mediante acuerdo del Consejo Institucional N.º34-1 del 19 de marzo de 2025, como respuesta a un memorando emitido por el PIE en noviembre de 2021, el cual evidenció la baja representación femenina en puestos de liderazgo institucionales durante el período 2006-2021: solo 14 mujeres fueron candidatas, y únicamente 6 alcanzaron titularidad.

Detalla la conformación de la Comisión, integrada por profesionales de diversas áreas, y describe los objetivos del informe: exponer avances, identificar barreras estructurales, culturales y normativas, explicar la metodología empleada y plantear oportunidades de mejora.

Resume las acciones ejecutadas entre abril y octubre: revisión documental, diseño metodológico, creación de bases de datos, diseño del formulario de participación, convocatorias institucionales, coordinación con directoras de campus para facilitar la participación de funcionarias, realización de grupos focales presenciales y virtuales, y entrevistas individuales.

Explica la metodología, fundamentada en el análisis colectivo y crítico de las condiciones que influyen en la representación de mujeres en espacios decisorios. Para la sistematización, se organizaron los hallazgos en dimensiones: individual/subjetiva, interpersonal, organizacional y sociocultural.

Informa que 69 funcionarias manifestaron interés en participar, aunque solo 30 pudieron hacerlo efectivamente (14 docentes, 9 administrativas, 4 mixtas y 3 entrevistas). Reitera que las dificultades de agenda y carga laboral afectaron la

asistencia, lo que justificó incluir entrevistas individuales como medida compensatoria.

Expone los principales hallazgos:

- Identificación recurrente de barreras como el laberinto de cristal, el suelo pegajoso, el techo de cristal y la doble jornada.
- Persistencia de liderazgos autoritarios con sesgos de género.
- Sobrecarga laboral y rigidez horaria que impactan la participación en liderazgos.
- Desigualdad en el reconocimiento del trabajo femenino.
- Presencia de machismo institucional y sesgos en evaluación del mérito.
- Autoexigencia femenina intensificada por temor a exposición pública.
- Escasa red institucional de apoyo para maternidad y cuidado.
- Existencia de redes solidarias entre mujeres, aunque insuficientemente institucionalizadas.
- Identificación positiva de referentes femeninos y algunos liderazgos humanistas.

Entre los retos institucionales señala la necesidad de traducir hallazgos en políticas vinculantes, fortalecer procesos de sensibilización, incluir formación en nuevas masculinidades y desarrollar indicadores de monitoreo.

Presenta las acciones sugeridas por las participantes: creación de programas de preparación para mujeres aspirantes a liderazgos; políticas de rotación de género; flexibilización horaria; simplificación de procesos; creación de consultorios de liderazgo; espacios de mentoría; promoción de una cultura de trabajo por objetivos; y políticas de desconexión laboral.

Concluye señalando que, pese a la baja participación (4,2 % de la población femenina institucional), la información obtenida es consistente y representativa en términos cualitativos. Informa que la Comisión requiere ampliar el plazo para cumplir adecuadamente con la elaboración de la propuesta institucional final, especialmente para realizar mapeos de personas expertas y validar acciones.

Una vez concluida la presentación se concede la palabra a las personas integrantes de la Comisión de Asuntos Académicos y Estudiantiles para que hagan sus observaciones.

La señora coordinadora agradece el trabajo realizado y reconoce la complejidad de convocar grupos focales en el contexto institucional. Señala que las conclusiones evidencian la permanencia de brechas históricas que afectan a las mujeres, pese a los avances socioculturales.

Consulta a la Comisión sobre posibles estrategias con mayor impacto para lograr cambios institucionales sostenibles y superar la dependencia de voluntades individuales.

Aclara que, aunque la Comisión tiene como fecha de entrega el 31 de marzo, aún puede solicitar oficialmente la ampliación del plazo, conforme a lo regulado (hasta un 50% adicional del tiempo otorgado originalmente).

Cierra reiterando el agradecimiento por el informe presentado y destacando la importancia institucional de continuar avanzando hacia la igualdad.

La señora Laura Hernández Alpízar hace uso de la palabra y solicita información técnica sobre la selección de participantes, dado que en grupos focales suele buscarse representatividad y segmentación.

Cuestiona la validez cualitativa ante una muestra reducida y consulta cómo se garantiza la rigurosidad metodológica para la interpretación posterior.

Señala que no visualizó las convocatorias enviadas, lo que atribuye a la alta carga laboral y al volumen de correos. Sugiere que futuras convocatorias se dirijan de forma personalizada y con mensajes más directos, para lograr mayor alcance y motivación.

Finalmente recomienda contextualizar mejor los correos de invitación para que las personas destinatarias comprendan claramente la relevancia del tema.

La máster Dylana Rodríguez Galeano aclara que la convocatoria se realizó de forma abierta a todas las mujeres del ITCR y que, una vez recopiladas las respuestas al formulario, se segmentaron según experiencia en liderazgo. Afirma que se garantizó la confidencialidad, requisito esencial en metodologías cualitativas, para evitar autocensura por temor a repercusiones jerárquicas.

Indica que, si se busca ampliar la participación, el tiempo requerido sería considerable: nuevas convocatorias, una campaña de sensibilización previa, realización de nuevos grupos focales y posterior sistematización. Por ello, señala que un plazo adicional del 50% sería insuficiente y que probablemente se requeriría ampliar durante todo el año.

La señora María Eugenia Quesada Montero complementa indicando que la metodología se diseñó de forma abierta para incluir liderazgos formales e informales. Añade que la baja participación obligó, por razones de agenda, a mezclar perfiles en ciertos grupos, lo cual fue documentado. Explica que también se consideró si las participantes habían aspirado o no a liderazgos, con el fin de comprender motivaciones y disuasiones.

La señorita Dahian Sánchez Pérez explica que inicialmente se intentó coordinar entrevistas con autoridades del Consejo Institucional, pero no fue posible por razones de agenda. Resalta que la Comisión evaluó diversas estrategias para mejorar la comunicación, incluyendo uso de cuentas institucionales más visibles y acercamiento a espacios colegiados como el Consejo de Docencia. Indica que muchas personas no reciben todos los correos institucionales, por lo que la comunicación es un reto identificado tanto en la práctica como en los hallazgos del diagnóstico.

La señora coordinadora cierra la audiencia y agradece nuevamente el trabajo presentado y destaca la relevancia del informe para promover cambios significativos. Invita a la Comisión a continuar con el proceso y remitir la solicitud formal de ampliación del plazo si así lo consideran necesario.

Se retiran las personas invitadas a las 9:23 a.m.

En este punto se realiza un receso para que las personas integrantes de esta Comisión que confirmaron su participación se desplacen al acto de reconocimiento a los mejores promedios de admisión.

7. Atención de la revisión de las solicitudes realizadas por la Dirección de la Secretaría con relación a las políticas, según oficios SCI-975-2025, SCI-976-2025, SCI-981-2025 y SCI-982-2025

Se reanuda la reunión con las siguientes personas presentes:

Mag. Randall Blanco Benamburg, MSc. Laura Hernández Alpizar, Ing. Sofía García Romero y Sr. Wagner Segura Porras. Coordinará la señora Laura Hernández Alpizar.

Se invita a la máster Maritza Agüero González en este punto para que pueda contextualizar el fondo de cada uno de los oficios recibidos.

Ingresa a la reunión de manera presencial la señora Agüero González al ser las 10:39 a.m.

Una vez analizado y discutido el tema, se estima conveniente enviar a la Rectoría las solicitudes correspondientes para que como objetivo común se determine sobre la vigencia, clasificación y adscripción de políticas antiguas (1999, 2007–2008 y 2008) que permanecen registradas sin evidencia de derogatoria y que fueron aprobadas antes del actual marco de Políticas Generales 2022–2026.

En todos los casos se busca:

- Clarificar su vigencia jurídica.
- Determinar la adscripción correcta a las políticas generales vigentes.
- Decidir si deben incorporarse al proceso de actualización del periodo 2027–2031.

La intención conjunta es fortalecer la coherencia normativa, la seguridad jurídica institucional y la consistencia del repositorio oficial de políticas del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

8. Asuntos Varios

7.1 El señor Randall Blanco Benamburg solicita que se incorpore como un punto de varios esta aclaración.

Dado que en ningún momento yo he pedido información de impacto financiero de realizar el trámite solicitado por la Escuela de Administración de Empresas relacionado con el programa de licenciatura. Como consta en la minuta respectiva y los oficios enviados, la CAAE planteó la necesidad de resguardar, antes de tomar el acuerdo, que no habría implicaciones sobre trámites en el DAR o relacionados con la acreditación. Por eso se hizo una consulta específica al DAR y una general a Rectoría. Lamento que la Rectoría haya tardado tantísimo en responder la consulta y que el vicerrector de docencia le proporcione los insumos para responder cuatro meses después. Desconozco si la Rectoría solicitó información a otra instancia por lo que me parece oportuno esperar la respuesta de Rectoría antes de proceder con la propuesta. Sobre el fondo, me alegro que tanto el DAR como el Vicerrector de Docencia indiquen que no visualizan efectos adicionales y eso aporte a los insumos para que la CAAE dictamine este tema.

1. Según la minuta aprobada de la reunión 897 de la CAAE del 20 de mayo de 2025:

El señor coordinador contextualiza sobre la solicitud que se ha realizado a fin de que se proceda con la regularización administrativa y académica de una práctica institucional consolidada, con la finalidad de asegurar la validez formal y jurídica de la oferta de la licenciatura en Administración de Empresas en los campus de San José y San Carlos.

Señala que, aunque no se espera un impacto negativo, se propone proceder con cautela, realizando consultas formales para evitar conflictos con los entes acreditadores o con los sistemas internos del TEC.

Además, se destaca la importancia de revisar y ajustar los procedimientos institucionales relacionados con la aprobación y documentación de nuevas ofertas académicas.

La señora Jessica Venegas Gamboa, hace uso de la palabra y hace un recuento del tema señalando que la licenciatura en Administración de Empresas ha sido impartida de manera virtual en los campus de San José y San Carlos por un período prolongado. Sin embargo, formalmente, la carrera únicamente estaba aprobada para ser impartida en Cartago, según consta en el acuerdo del Consejo Institucional del 10 de mayo de 1984, Sesión

Ordinaria N.º 1248. En dicha acta, se indica que la licenciatura se debía impartir en Cartago por falta de condiciones adecuadas en San José. Señala que actualmente, aunque la práctica institucional ha sido ofrecer la licenciatura en San José y San Carlos, no existía un registro formal de esta oferta en esos campus.

La Escuela de Administración de Empresas detectó esta irregularidad tras un proceso de acreditación, en el que se observó la ausencia de una resolución formal que respaldara la oferta en esas sedes. Se han obtenido acreditaciones recientes (2023 y abril de 2024) que reconocen la licenciatura en todos sus énfasis para San José y Cartago, por periodos de cuatro años.

Dada la situación señalada se busca que el Consejo Institucional ratifique formalmente la impartición de la licenciatura en los campus de San José y San Carlos.

Una vez finalizada la intervención de la señora Venegas, las personas integrantes de esta Comisión expresan su inquietud sobre si esta formalización tardía podría generar problemas con la acreditación ya otorgada o con sistemas administrativos como en el Departamento de Admisión y Registro, o si bien esta formalización podría ser interpretada como un nuevo punto de partida para efectos de acreditación.

Otra de las preocupaciones que se plantean es si esta situación evidencia una práctica institucional irregular, que debería corregirse en futuras ofertas académicas, especialmente cuando se trata de planes piloto en otras sedes, pues es evidente en este caso que el procedimiento seguido no ha sido el habitual.

Se advierte sobre la necesidad de que toda nueva oferta académica sea aprobada previamente por el Consejo Institucional conforme a la normativa. Se señala también la preocupación de un vacío documental en programas antiguos, lo que podría complicar procesos de reacreditación y justifica la digitalización de actas y documentos oficiales.

Ante este panorama se solicita enviar dos oficios, uno a la Dirección del Departamento de Admisión y Registro en cual se solicite información si desde ese Departamento se visualiza alguna eventual afectación a nivel de los procesos y trámites propios que deban ser considerados ante la eventual ratificación por parte del Consejo Institucional del programa de Licenciatura en el Centro Académico San José y Campus Tecnológico Local San Carlos.

Y otro oficio a la Rectoría en el que se solicite información esta misma línea, pero ante una posible afectación o impacto en la planificación, presupuesto u otro rubro.

Se solicita agendar este punto para la próxima reunión en caso de tener respuestas sobre estas dos consultas.

2. Mediante oficio SCI-417-2025 del 21 de mayo se pidió al DAR que indicara que “**si dese el Departamento de Admisión y Registro se visualiza alguna eventual afectación a nivel de los procesos y trámites propios de su dependencia que deban ser considerados**” tomando en consideración que “Aunque la carrera no fue formalmente aprobada para ofrecerse en el Campus Tecnológico Local San José ni en el de San Carlos, ha sido ofrecida y acreditada en ambas sedes”.

Mediante oficio DAR-225-2025 el DAR respondió que no visualizan afectación y sugiere aspectos que el CI debe considerar en el acuerdo respectivo.

3. Mediante oficio SCI-426-2025 del 21 de mayo se consultó a la Rectoría que indicara “**si desde la Administración se valora que existiría alguna afectación o impacto en la planificación, presupuesto u otro rubro**” dado que el programa fue aprobado para impartirse en el Campus Tecnológico Local de Cartago, pero que se ha ofertado también en el Centro Académico de San José y al Campus Tecnológico Local de San Carlos” y “ha sido ofrecida y acreditada en ambas sedes”.

Mediante oficio SCI-782-2025 el 24 de setiembre se recordó a la Rectoría que no se había dado respuesta al oficio SCI-426-2025.

Mediante oficio Vi-Da-1023-2025 el Vicerrector de Docencia le responde a la Rectora la consulta que hizo la CAAE a la Rectora indicando que no hay “afectaciones administrativas, presupuestarias, ni de personal” y que la “ratificación permitirá regularizar formalmente la oferta académica en concordancia con la acreditación vigente del SINAES”. Además, el vicerrector le solicita a la Rectora que remita esa información a la CAAE.

Ante lo indicado por el señor Blanco Benamburg, la señora Laura Hernández Alpizar señala que el oficio SCI-416-2025 evidencia lo indicado por ella ante este tema.

Nadie más se refiere a asuntos varios.

Finaliza la reunión al ser las 11:17 a.m.

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