



Plan Anual Operativo

2024

Reformulado
Agosto 2024

Índice

1. PRESENTACIÓN	1
2. MARCO JURÍDICO	1
2.1 Constitución Política de Costa Rica	1
2.2 Ley General de la Administración Pública.....	2
2.3 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos	3
2.4 Ley de Control Interno	3
2.5 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública	4
2.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas	5
2.7 Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE.....	5
2.8 Normas Técnicas Básicas que Regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras Entidades de carácter municipal y Bancos Públicos.	5
2.9 Normas de Control Interno.....	5
2.10 Ley Orgánica y Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica	6
2.11 Reglamento del Proceso de Planificación Institucional	8
2.12 Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo- Presupuesto 2024 del Instituto Tecnológico de Costa Rica.....	8
3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	18
3.1 Organismos de Máxima Jerarquía Institucional	18
3.2 Jerarquía Ejecutiva	18
3.3 Organismos con Suficiente Autonomía	18
3.4 Departamentos y Unidades de Carácter Operativo.....	18
3.5 Autoridades Institucionales	19
3.6 Estructura Organizacional del ITCR.....	20
3.7 Estructura Programática del Plan Presupuesto.....	22
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO	24
4.1 Entorno Económico	24
4.2 Economía Mundial.....	24
4.3 Economía de Costa Rica	26
4.4 Perspectivas Económicas.....	29
4.5 Situación Fiscal	31
4.6 Regla Fiscal.....	32
4.7 Implicaciones del ITCR	34
5. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	36
5.1 Misión.....	36
5.2 Visión.....	36

5.3	Fines.....	37
5.4	Principios.....	37
5.5	Valores	38
5.6	Políticas Generales.....	38
5.7	Objetivos Estratégicos Institucionales.....	40
6.	PLAN ANUAL OPERATIVO 2024.....	41
6.1	Sinopsis PAO	41
6.1	Consideraciones para el PAO 2024.....	43
6.2	Resumen PAO Presupuesto 2024.....	44
6.3	Plan Anual Operativo por Programa, Campus Tecnológico y Centro Académico	46
6.3.1	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.1: Dirección Superior	47
6.3.2	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.2: Vicerrectoría de Administración.....	58
6.3.3	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.2: Campus Tecnológico Local San Carlos	65
6.3.4	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.3: Campus Tecnológico Local San José	69
6.3.5	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.4: Centro Académico de Limón.....	73
6.3.6	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.5: Centro Académico de Alajuela.....	77
6.3.7	PROGRAMA 2: DOCENCIA	81
6.3.8	PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS	96
6.3.9	PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN	114
6.3.10	PROGRAMA 5: EXTENSIÓN	132
7.	RESULTADOS DEL PROCESO DE VALORACIÓN DEL RIESGO PAO-2024	138
7.1	Modelo de Gestión de Riesgos del ITCR	139
7.2	Metodología.....	140
7.3	Resultados	141
7.4	Posibles riesgos asociados a las metas del PAO 2024.....	179
7.5	Metas del PAO con Mayor Impacto	180
7.6	Conclusiones de la valoración del riesgo	184
7.7	Recomendaciones de la valoración del riesgo	184
8.	FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE LAS METAS PAO 2024.....	185
9.	ALINEACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ANUAL OPERATIVO 2024.	298
10.	ANÁLISIS PLAN PRESUPUESTO 2019-2024.....	306
10.1	Presupuesto Ordinario.....	306
10.1.1	Ingresos.....	306
10.1.2	Egresos	317

11. PROYECCIONES PLURIANUALES Y EL IMPACTO DE LA REGLA FISCAL.....	323
11.1 Ingresos.....	323
11.1.1 Ingresos Corrientes	323
11.1.1 Ingresos de Capital.....	325
11.1.2 Financiamiento	326
11.2 Egresos	326
11.2.1 Gastos Corrientes.....	326
11.2.1 Gastos de Capital	328
11.2.1 Transacciones Financieras	328
11.1 Vinculación de las Proyecciones Plurianuales con los Objetivos Estratégicos del ITCR	333
12. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS.....	335
13. METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN PLAN PRESUPUESTO 2023	349

1. PRESENTACIÓN

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR) plasma su planificación de corto plazo a través del Plan Anual Operativo (PAO) 2024 y su vinculación con el Presupuesto Ordinario. Este instrumento de planificación atiende las 11 políticas generales, 9 objetivos institucionales; concretándose en 111 metas, distribuidas según tipología en: 65 de desarrollo, 11 de inversión y 35 sustantivas, vinculadas presupuestariamente a un total de 82 375 728 665,00 colones.

El PAO 2024 integra las metas de desarrollo, inversión y sustantiva; sintetizando la actividad académica, formación integral y apoyo a la academia, a la luz de lo definido para el tercer año de ejecución del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026. Asimismo, considerando como referente el Plan Nacional de la Educación Superior (Planes) 2021-2025 y el Plan Táctico de Inversión (PTI) 2023-2024.

Este plan detalla las respectivas metas, indicadores, actividades, valoración del riesgo y vinculación presupuestaria, resultante de un proceso de construcción participativo por las autoridades institucionales y diferentes responsables del proceso según: programa, subprograma, Campus Tecnológico Central Cartago (CTCC), Campus Tecnológico Local San Carlos (CTLSC), Campus Tecnológico Local San José (CTLSJ), Centro Académico de Limón (CAL) y Centro Académico de Alajuela (CAA).

A partir de la planificación operativa, se ejecuta la misión de la Institución, generando valor público a las poblaciones objetivo del ITCR, que están representadas en dos grupos, principalmente la Comunidad Institucional (estudiantes y personas funcionarias) y la sociedad. Es decir, a través de la planificación, se visualiza el valor público generado con la calidad y la pertinencia de la formación profesional y la investigación-extensión, acceso amplio a la formación profesional, cobertura geográfica de las actividades académicas, transparencia en el manejo de los recursos y ajuste a las regulaciones vigentes, entre otras.

Es preciso mencionar que, este Plan-Presupuesto 2024 se formuló bajo la limitante de los resultados del proceso de negociación del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) desde 2018, con una marcada desaceleración en el crecimiento de este. Para este año, pese a que el crecimiento del FEES fue tan solo de un 2%, se logró realizar una redistribución a lo interno

de Conare, logrando un crecimiento para el ITCR de 3,7% con respecto al presupuesto 2023. No obstante, para hacer uso efectivo de este incremento se espera contar con las aprobaciones a nivel de la Asamblea Legislativa en la Modificación del Título IV de la Ley N° 9635, expuesto en el expediente 23330.

Por otra parte, el presupuesto planificado se ajusta para cumplir con la Regla Fiscal, lo cual limita el crecimiento en algunas actividades sustantivas de la institución. Dentro de estas limitaciones, se citan: postergación parcial de los planes de reemplazo de equipamiento científico tecnológico, el crecimiento en infraestructura, adquisición nuevos equipos de laboratorio y la cobertura de la institución, a través de los proyectos de investigación y extensión a diferentes regiones del país.

Se destaca que, en la docencia, a pesar de que la institución ha realizado esfuerzos para mejorar las condiciones de permanencia y graduación exitosa de las personas estudiantes, los indicadores de rendimiento se han visto afectados, dadas las deficiencias educativas de la comunidad estudiantil de secundaria en consecuencia de los efectos de la pandemia.

El documento se compone de 12 apartados a saber: Marco Jurídico, Estructura Organizativa, Análisis del Entorno, Marco Estratégico Institucional, el Plan de Acción por Programa, Resultados de la Valoración de Riesgos, Fichas Técnicas de Indicadores, Alineamiento de Planes-PEI-PAO, Análisis del Presupuesto 2019-2024, Proyecciones Plurianuales e Impacto de la Regla Fiscal, Cronograma de Ejecución Física y Financiera y finalmente, la Metodología de Vinculación Plan-Presupuesto 2024.

Se presenta en este documento las metas reformuladas producto de modificaciones presupuestarias por recursos revalidados, presupuesto extraordinario 1-2024 y resultados de la evaluación del PEI 2022-2026 al 31 de diciembre de 2023, con nota al pie de página.

2. MARCO JURÍDICO

El Instituto Tecnológico de Costa Rica se ampara bajo las siguientes fuentes jurídicas para la formulación del Plan Anual Operativo 2024:

2.1 Constitución Política de Costa Rica

En su **Artículo 84**, Título VII, Capítulo único: La Educación y la Cultura y según lo reformado por la Ley No. 5697 del 9 de junio de 1975, se expresa la independencia con que cuenta el ITCR para el desempeño de sus funciones, la plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse su organización y gobierno propios.

En el **Artículo 85**, se expresa que el Estado dotará de financiamiento a las instituciones de educación superior y describe el mecanismo por el cual se asignan estos recursos. Se establece también, que las instituciones estatales de educación superior guiarán su accionar conforme al Plan Nacional de la Educación Superior, el cual debe considerar los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

En materia de Autonomía Universitaria, según el mismo Artículo 84, el ITCR goza de autonomía especial, la que es amplia, por cuanto implica una potestad normativa en aspectos académicos, administrativos, organizativos y de gobierno. Lo anterior implica que la ley sólo puede intervenir en materias universitarias para complementarlas, no para modificarlas.

El Voto 418-1991 de la Sala Constitucional, entre otros, ha declarado respecto a las universidades públicas que éstas tienen "...el derecho a gobernarse, dentro de los límites de su autonomía, conforme a sus reglamentos en el quehacer que le es propio. Por ello los Tribunales de Justicia, encargados de la aplicación de la Ley y la Constitución, no pueden intervenir contra la autonomía funcional de ella, salvo cuando las autoridades universitarias, en cualquier forma, violenten los derechos fundamentales que consagra nuestra Constitución Política".

La Sala Constitucional también indica, en el voto 1313-93, que las universidades "...tienen poder reglamentario (autónomo y de ejecución); pueden autoestructurarse, repartir sus competencias

en el ámbito interno del ente, desconcentrarse en lo jurídicamente posible y lícito, regular el servicio que prestan, y decidir libremente sobre su personal”.

Por tanto, la autonomía universitaria garantiza al ITCR la potestad normativa para regular las relaciones internas propias del servicio que presta y consecuentemente, es exclusivamente dicha normativa la que puede aplicarse y son estrictamente los órganos internos de la institución quienes pueden resolver sobre el punto, con la única salvedad, según lo ha señalado la Sala Constitucional en reiterados Votos, de respetar los principios constitucionales.

Véase, a manera de ejemplo, el Voto 5880-2004 de la Sala Constitucional que al respecto indica: “...valora este Tribunal que la autonomía universitaria está contemplada constitucionalmente, otorgando la facultad a los centros de enseñanza superior –entre otras- de tener independencia funcional, por lo que para los efectos académicos, le son aplicables sus reglamentos internos...”. Punto que la misma Sala Constitucional sostenía en el Voto 2801-1994 al reconocer que “...las universidades tienen el derecho de gobernarse con autonomía (artículo 84 Constitucional), dentro de los límites establecidos por la Constitución Política y las leyes especiales que reglamentan su organización y funcionamiento, de manera que, los Tribunales de justicia –en cuenta esta Sala- encargados de la aplicación de la ley y la Constitución, no pueden intervenir en la autonomía funcional de la Universidad, salvo cuando las autoridades universitarias violen la Constitución”.

Cabe resaltar que actualmente la autonomía universitaria se ve amenazada según lo dictado por los poderes de la República, a lo cual las universidades han acudido a las instancias judiciales correspondientes. El 21 de enero del año 2019 el Conare presenta acción de inconstitucionalidad contra algunos artículos del Título IV de la Ley No. 9635, la cual se encuentra a hoy sin respuesta. De igual manera, el Conare interpone un proceso contencioso administrativo con solicitud de medida cautelar contra el Reglamento del Título III de la citada ley, también sin respuesta definitiva a la fecha.

2.2 Ley General de la Administración Pública

La Ley No. 6227 Ley General de Administración Pública, según reza el Artículo 2º:

“1. Las reglas de esta ley que regulan la actividad del Estado se aplicarán también a los otros entes públicos, en ausencia de norma especial para éstos.

2. Las reglas que regulan a los otros entes públicos no se aplicarán al Estado, salvo que la naturaleza de la situación requiera lo contrario.”

Su aplicación en el ITCR corresponderá de forma supletoria para los casos donde exista un vacío normativo.

2.3 Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos

La **Ley No. 8131** en el inciso d): “Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense de Seguro Social, únicamente en cuanto al cumplimiento de los principios establecidos en el título II de esta Ley, en materia de responsabilidades y a proporcionar la información requerida por el Ministerio de Hacienda para sus estudios. En todo lo demás, se les exceptúa de los alcances y la aplicación de esta Ley”.

2.4 Ley de Control Interno

La Ley No. 8292 de Control Interno, entra en vigor a partir del año 2002. El sistema de Control Interno del ITCR está compuesto por todas aquellas acciones implementadas por la administración para cumplir con sus objetivos entre éstos, los que señala esta ley a saber:

“Artículo 7º-Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley.

Artículo 8º-Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Artículo 10.-Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de

control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.

Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.
- d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.
- e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.”

Artículo 14.-Valoración del riesgo. En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.

2.5 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública

La **Ley No. 8422** en su artículo 38, inciso h) indica como causales de responsabilidad administrativa del funcionario público, la omisión de someter al conocimiento de la Contraloría General de la República los presupuestos que requieran la aprobación de esa entidad.

2.6 Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas

La regla fiscal se detalla en el Título IV, Capítulo II, artículos 9 al 12 de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley No. 9635), la cual establece inicialmente límites para el crecimiento en el gasto corriente (ampliado posteriormente en su aplicación a gasto de capital) de todas las instituciones que corresponden al Sector Público No Financiero. Específicamente, en el artículo 11.

2.7 Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE

Las presentes normas regulan los elementos básicos del subsistema de presupuesto institucional y del proceso presupuestario de las instituciones que se encuentran bajo su ámbito de aplicación y tienen el propósito de fortalecer la fiscalización integral de la Hacienda Pública por parte del Órgano Contralor y brindar una mayor seguridad jurídica en el manejo del presupuesto público favoreciendo su consolidación como herramienta esencial de gestión.

2.8 Normas Técnicas Básicas que Regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras Entidades de carácter municipal y Bancos Públicos.

Estas normas constituyen un marco de referencia de carácter general, a partir del cual debe darse la emisión de normativa específica, tanto por parte de la administración de las respectivas instituciones, como de la Contraloría General de la República, según su ámbito de competencia.

2.9 Normas de Control Interno

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), establece en su Artículo 2° que:

“...las Normas de control interno para el Sector Público son de acatamiento obligatorio para la Contraloría General de la República y las instituciones y órganos públicos sujetos a su fiscalización, y que prevalecerán sobre cualquier normativa que otras instituciones emitan en el ejercicio de competencias de control o fiscalización legalmente atribuidas. Asimismo, que su inobservancia generará las responsabilidades que correspondan de conformidad con el marco jurídico que resulte aplicable.”

2.10 Ley Orgánica y Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica

La Ley Orgánica del ITCR **No. 4777** del 10 de junio de 1971, y sus reformas (**No. 6321** del 27 de abril de 1979 y la **No. 7480** del 28 de marzo de 1995) y el artículo 84 de la Constitución Política, sustentan el Estatuto Orgánico del ITCR.

El Estatuto Orgánico define los organismos que integran el Instituto, así como su representación legal. La autonomía institucional descansa tanto en el Artículo 1 de su Ley Orgánica como en el Artículo 84 de la Constitución Política.

Las fuentes de ingresos para la institución se describen en el Artículo 8 de la Ley Orgánica y es en el Estatuto Orgánico donde se confieren las diversas responsabilidades, a los actores involucrados en la elaboración, aprobación y seguimiento, de los planes anuales operativos y su presupuesto.

A continuación, se detallan dichas responsabilidades:

Consejo Institucional

Artículo 18, inciso b): “Aprobar el Plan estratégico institucional y los Planes anuales operativos, el presupuesto del Instituto, y los indicadores de gestión, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico y en la reglamentación respectiva”.

Rector

Artículo 26, incisos a), q) y z):

“a) Planear, dirigir y evaluar la ejecución de las labores del Instituto, de acuerdo con las políticas institucionales.

q) Someter a aprobación del Consejo Institucional el proyecto de presupuesto y sus modificaciones, así como los planes de desarrollo de largo, mediano y corto plazo.

z) Formular anualmente la propuesta de políticas específicas para orientar la elaboración y la ejecución del Plan anual operativo y del Presupuesto institucional, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico, en la reglamentación respectiva y en el Plan estratégico institucional”.

Vicerrectores

Artículo 32, incisos b), k) y o):

“b) Planear, dirigir y evaluar las actividades de las unidades a su cargo.

k) Presentar al Rector el plan anual y el anteproyecto de presupuesto de las dependencias y programas a su cargo y colaborar en las gestiones necesarias para su financiamiento.

o) Asesorar al Rector en la formulación de la propuesta de políticas específicas para orientar la elaboración y la ejecución del Plan Anual Operativo y del Presupuesto Institucional”.

Consejo de Departamento Académico

Artículo 56, incisos b) y i):

“b) Aprobar en primera instancia y proponer por medio del Director al Consejo de Vicerrectoría correspondiente, los planes y programas de docencia, investigación y extensión del Departamento.

i) Analizar y aprobar, en primera instancia, el anteproyecto de presupuesto del departamento elaborado por el Director”.

Director de Departamento Académico

Artículo 59, incisos a), i) y m):

“a) Planear, organizar, dirigir y evaluar las labores del departamento.

i) Preparar el plan de trabajo y el anteproyecto de presupuesto del departamento y presentarlo al Consejo de Departamento.

m) Proponer al Consejo de Departamento planes y programas de docencia, investigación y extensión”.

Director de Departamento de Apoyo Académico

Artículo 63, incisos a) y e):

“a) Planear, organizar, dirigir y evaluar las labores del departamento...

e) Preparar el Plan Anual de Trabajo y el anteproyecto de presupuesto del departamento, según las pautas señaladas por el superior jerárquico y presentarlos al Director de Sede, Vicerrector, Rector, según corresponda, y hacerlo del conocimiento de su departamento”.

Director Campus Tecnológico Local

Artículo 79, inciso “c”

“Planear, dirigir y evaluar las actividades del Campus Tecnológico Local que le competen.”

Director Centro Académico

Reglamento funciones del Director del Centro Académico y funciones del Consejo de Centro

Artículo 1, inciso “l”

“Planear, dirigir y evaluar otras actividades de las unidades a su cargo.”

2.11 Reglamento del Proceso de Planificación Institucional

Aprobado por el Consejo Institucional en sesión No. 2963, Artículo 12, del 16 de marzo del 2016, Gaceta 430.

El objetivo general de este reglamento es regular, estructurar y consolidar el Proceso de Planificación Institucional como una actividad fundamental del quehacer institucional a la luz del marco estratégico para orientar las acciones institucionales y la toma de decisiones.

2.12 Políticas Específicas para la Formulación del Plan Anual Operativo-Presupuesto 2024 del Instituto Tecnológico de Costa Rica

Aprobadas por el Consejo Institucional en su Sesión Ordinaria No. 3307, Artículo 9, del 03 de mayo de 2023, acuerda:

Marco de Referencia

La formulación del PAO 2024 y su Presupuesto se sujetará al siguiente bloque de legalidad:

- La Ley Orgánica No. 4777 del 10 de junio de 1971 y sus reformas: No. 6321 del 27 de abril de 1979 y la No. 7480 del 28 de marzo de 1995
- Ley 8131 de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (artículo 1, inciso d, título II, artículo 5, principios presupuestarios)
- Ley General de Control Interno N° 8292 del 31 de julio de 2002
- Ley de Salarios de la Administración Pública N°2166
- Ley 9635 en sus títulos I, III y IV del de fortalecimiento a las finanzas públicas (en tanto se resuelve el recurso contencioso administrativo presentado)
- El Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica
- La Segunda Convención Colectiva del Trabajo y sus Reformas
- Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE, RDC-24-2012 — Contraloría General de la República — del 27 de febrero de 2012 y sus reformas R-DC-064-2013, y R-DC-73-2020 y R-DC-117-2022.
- Las Normas Técnicas Básicas que regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras entidades de carácter Municipal y Bancos Públicos, de la Contraloría General de la República N-1-2007CO-DFOE, publicado en la Gaceta No.58 del 22 de marzo de 2007 y sus reformas
- Políticas Generales Institucionales 2022-2026

- Reglamento del Proceso de Planificación Institucional
- Clasificador de Ingresos del Sector Público” Decreto N°41101-H, publicado en La Gaceta N°85 del 16 de mayo del 2018
- “Clasificador por objeto del gasto del Sector Público” Decreto N° 41057- H, publicado en el Alcance N° 87 a La Gaceta N° 75, del 30 de abril del 2018.
- Normas y Criterios Operativos para la utilización de los Clasificadores Presupuestarios del Sector Público -Decreto N° 41264 – H-
- Los acuerdos vigentes del Consejo Institucional
- Otras leyes y normativas internas y externas vinculantes en esta materia.

Responsables del Proceso

Las instancias responsables del proceso de formulación del Plan Anual Operativo y el Presupuesto son las siguientes, según el Estatuto Orgánico:

- Consejo Institucional: Artículo 18, inciso “b”
- Persona Rectora: Artículo 26, incisos “q” y “z” y Artículo 134
- Personas Vicerrectoras: Artículo 32, incisos “b”, “k” y “o”
- Direcciones del Departamento Académico: Artículo 59, incisos “a” e “i”
- Direcciones de Departamento de apoyo académico: Artículo 63, inciso “e”
- Direcciones de Campus Tecnológico Local: Artículo 79, inciso “i”
- Coordinaciones de Área: Artículo 50 bis 2, inciso “f”
- Consejo de Departamento Académico: Artículo 56, inciso “i”
- Consejo de Área: Artículo 50 bis, inciso “i”
- Consejo de Unidad Desconcentrada: Artículo 83 bis 4, inciso “f”
- Consejo de Unidad de Posgrado: Artículo 51, inciso “b”

Además, se consignan en la reglamentación institucional, otras instancias con responsabilidades en el proceso de formulación del Plan Anual Operativo y el Presupuesto.

Plan Anual Operativo

Las metas del Plan Anual Operativo 2024 deben estar alineadas al Plan Estratégico Institucional 2022-2026 y Plan Táctico de Inversión 2023-2024.

- Las metas deben considerar y ser explícitas en tres niveles: de desarrollo, de inversión y las sustantivas.
- La Administración realizará una propuesta del Plan Anual Operativo 2024, el cual sustentará la formulación presupuestaria.
- Las metas que se planteen deberán incluir indicadores de gestión y de resultados en función de los bienes y servicios que brinda la institución.
- Las metas de cada Programa estarán sustentadas por las personas responsables de las Unidades Ejecutoras, éstas serán medibles, alcanzables, realizables y con una definición de tiempo máxima del año calendario.
- La formulación del PAO-Presupuesto se efectuará utilizando la estructura programática establecida en el 2021.

De los Ingresos – Presupuesto Institucional

Las estimaciones de los ingresos deben fundamentarse técnicamente, respecto a su congruencia con la información que se propone en el proyecto de presupuesto, según lo señalan las normas Técnicas de Presupuesto Público 4.1.3.i y 4.1.4.

- Las tarifas por concepto de Servicios Estudiantiles administrativos que brinda el Departamento de Admisión y Registro, serán establecidas por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos con el apoyo técnico del Departamento Financiero Contable, con fundamento en las metas del PAO 2024, relacionadas con matrícula estudiantil y el comportamiento de la ejecución presupuestaria al año 2022 y el comportamiento según Liquidación Presupuestaria del año 2022 y el Informe de Ejecución Presupuestaria al I Trimestre del año 2023, así como su respectiva proyección.
- Los ingresos de los rubros de: bienestar estudiantil, derechos de matrícula, costo de matrícula, póliza del Instituto Nacional de Seguros, multas por el pago tardío de derechos de estudio y la proyección de la recuperación de préstamos estudiantiles, serán definidos por el Departamento Financiero Contable con el visto bueno de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, con fundamento en las metas del PAO 2024 y el comportamiento según Liquidación Presupuestaria del año 2022 y el Informe de Ejecución Presupuestaria al I Trimestre del año 2023, así como su respectiva proyección. Lo anterior aplica para todos los estudiantes de programas académicos administrados por el ITCR, excepto aquellos que estén exonerados por normativa o convenio específico que contemple la póliza.
- Los ingresos generados por el pago de la inscripción para la presentación del examen de admisión serán calculados por el Departamento Financiero Contable, con base en el número esperado de inscripciones al examen de admisión, según dato aportado por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos y el valor establecido para el costo de inscripción definido por el Conare.
- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Bachillerato y Licenciatura Continua serán determinados por el Departamento Financiero Contable, de acuerdo con las metas del PAO 2024, tomando como base los costos del año 2023, más el

valor promedio del porcentaje inflacionario estimado para el año 2024 por el Banco Central de Costa Rica.

- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Licenciaturas para Egresados serán determinados por el Departamento Financiero Contable y en coordinación con la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, de acuerdo con las metas del PAO 2024, tomando como base los costos del año 2023, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado para el año 2024 por el Banco Central de Costa Rica.
- Los ingresos por costo de crédito de Programas de Posgrados administrados por el ITCR serán determinados por el Departamento Financiero Contable y en coordinación con la Dirección de Posgrados, de acuerdo con las metas del PAO 2024, tomando como base los costos del año 2023, más el valor promedio del porcentaje inflacionario estimado para el año 2024 por el Banco Central de Costa Rica.
- Los ingresos por concepto Cursos de Verano, serán determinados por el Departamento de Financiero Contable, con el apoyo de la Vicerrectoría de Docencia, de acuerdo con las metas del PAO 2024, usando como base de cobro el 67% del valor ordinario de crédito vigente de cursos impartidos en los periodos ordinarios en el año 2023, considerando solo el ingreso efectivo real realizado por transferencia o por cajas de la Institución. Para el cálculo se realizará una estimación de la cantidad de grupos, cantidad de estudiantes por grupo y cantidad de créditos de las materias que se proyecta se impartirán en dicha modalidad realizada por la Vicerrectoría de Docencia.
- Los ingresos por superávit proyectados serán definidos por la persona que ejerza la Rectoría, con base en la propuesta elaborada por la Vicerrectoría de Administración, a partir de la información aportada por el Departamento Financiero Contable.
- Los ingresos por venta de bienes y servicios de los siguientes proyectos o actividades tendrán la base de cálculo indicada a continuación, misma que será estimada por las personas responsables de cada uno de ellos:

Venta de productos agropecuarios y forestales:

- a. Ingreso real 2021-2022
- b. Proyección de ingreso 2023
- c. Metas PAO 2024 en relación con el incremento o eliminación de ventas de productos agropecuarios y forestales

Venta de bienes manufacturados:

- a. Ingreso real 2021-2022
- b. Proyección de ingreso 2023
- c. Metas PAO 2024 en relación con el incremento o eliminación de ventas de bienes manufacturados

Ingresos por servicios:

- a. Ingreso real 2021-2022
- b. Proyección de ingreso 2023

- c. Metas PAO 2024 en relación con el incremento o eliminación de ventas de servicios

Derechos Administrativos:

- a. Estimación de la inflación
- b. Costo del crédito
- c. Ingreso real 2021-2022
- d. Estimación anualizada de ingreso 2023
- e. Estimación cantidad de estudiantes 2024

Los ingresos específicos se presupuestarán con base en los montos previstos en el Presupuesto Ordinario de la República, las certificaciones que aporten las instituciones que realicen la transferencia de los fondos y los convenios o contratos de incentivos suscritos por el Instituto.

- Los ingresos provenientes del Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior (FEES), serán presupuestados según se negocie en la Comisión de Enlace y de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución Política.
- Los ingresos provenientes del Fondo del Sistema se presupuestarán con base en lo siguiente:
 - a. El monto asignado en el 2022
 - b. Áreas estratégicas y el Plan Estratégico
 - c. Lineamientos o acuerdos sobre la distribución de los recursos que emita el Conare
- La estimación de FDI, FDU, FAV y otros ingresos será definida por:
 - a. FDI: Rectoría y la Vicerrectoría de Investigación y Extensión
 - b. FDU: Vicerrectoría de Docencia
 - c. FAV: Rectoría
 - d. Otros ingresos: Rectoría y Vicerrectoría de Administración

Todos ellos con base en el criterio técnico del Departamento Financiero Contable, de acuerdo con el comportamiento histórico de los últimos cinco años, las metas en el PAO 2024 y los indicadores institucionales.

De los Egresos - Presupuesto Institucional

Las políticas específicas para la formulación de los egresos, las cuales dependerán del límite máximo de crecimiento del gasto, según el clasificador económico aprobado por el Ministerio de Hacienda para el año 2024, son las siguientes:

- El crecimiento del gasto corriente para el 2024 estará sujeto a la tasa de crecimiento establecida por el Ministerio de Hacienda a más tardar el 30 de marzo del 2023 y el límite máximo será calculado con base en esta tasa de crecimiento en combinación con la ejecución estimada de cierre para el periodo 2023 de la Institución, en el tanto no se hayan resuelto las acciones planteadas en vía judicial contra esta disposición.
- La distribución del presupuesto disponible deberá realizarse en forma que se procure el normal funcionamiento de la Institución y se asigne el presupuesto operativo que permita la ejecución de las metas establecidas por la Unidad Ejecutora. Los ajustes requeridos se realizarán en forma prioritaria a las partidas generales o institucionales, antes de afectar los presupuestos operativos asignados a cada Unidad.
- El presupuesto de operación de cada Unidad Ejecutora será asignado considerando las metas señaladas en el PAO 2024 conforme lo indicado en la política 3.3, la ejecución final de los años 2020, 2021 y 2022 y en función de la estimación final de ingresos del ITCR, en procura de una operación eficiente y las prioridades institucionales.
- Los fondos restringidos y específicos serán recursos financieros asignados a una actividad; y están sujetos a la aplicación de la Regla Fiscal. Deben estar vinculados con metas específicas formuladas en el PAO 2024.
- El total de la partida de remuneraciones incluyendo los fondos restringidos y los fondos específicos será establecida por el Departamento de Gestión del Talento Humano, de la siguiente forma:
 - a. La relación de puestos se estima con base en la ejecución proyectada para el cierre del 2023, más el porcentaje de crecimiento definido por el Ministerio de Hacienda para gasto corriente, asociado a las diferentes metas, garantizando la sostenibilidad financiera de la institución.
 - b. El presupuesto asignado a las plazas financiadas con fondos restringidos se cuantificará de acuerdo con la estimación de ingresos de la actividad a la que corresponda.
 - c. La subpartida de tiempo extraordinario será estimada de acuerdo con la proyección de cierre 2023 y sus respectivas metas del PAO 2024.
 - d. La subpartida de recargos de funciones será estimada por cada Vicerrectoría, tomando como base la ejecución 2023 y las actividades programadas según el PAO 2024.
 - e. El Departamento de Gestión del Talento Humano hará el cálculo para una previsión presupuestaria, para los siguientes rubros con base en los indicadores históricos:
 - Nuevos pasos de categoría
 - Cambios en grados académicos

- Estudios de puestos
- Dedicación exclusiva
- a. Se podrán crear plazas nuevas, siempre y cuando se tengan identificados los recursos requeridos para financiarlas.
- b. La cantidad de tiempos completos en plazas temporales serán estimadas por la Rectoría según las metas del PAO 2024, considerando los requerimientos de cada Campus Tecnológico y Centro Académico, así como la sostenibilidad financiera del ITCR.
- c. La previsión necesaria para atender el pago de los cursos de verano se realizará según la propuesta que debe presentar la Vicerrectoría de Docencia, asegurando la cobertura de todos los Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos.
- d. La licencia sabática respaldada en el artículo 19 del Reglamento Licencia Sabática, no tendrá contenido presupuestario.
- e. El detalle de cada subpartida de remuneraciones será estimado por el Departamento de Gestión del Talento Humano, considerando:
 - Las ejecuciones presupuestarias.
 - Los nuevos requerimientos enviados por Rectoría
- La previsión del pago de prestaciones legales se debe calcular, de acuerdo con los estudios de proyecciones y estimaciones, que incluirán edad de la persona, régimen al que pertenece y posible jubilación, vía comunicación previa al funcionario. Este cálculo lo realizará el Departamento de Gestión del Talento Humano y será avalado por la Vicerrectoría de Administración.
- La previsión del pago de las indemnizaciones se debe calcular, de acuerdo con estimaciones de la Oficina de Asesoría Legal, avalados por la Vicerrectoría de Administración.
- La estimación de los recursos para atender las obras de infraestructura será realizada por la Oficina de Ingeniería en coordinación con el Departamento de Administración de Mantenimiento y las direcciones de Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos, de acuerdo con el Plan Táctico de Inversión aprobado, la disponibilidad presupuestaria y el límite de crecimiento del gasto de capital.
- Los recursos presupuestarios para becas y capacitación de funcionarios (as) por parte del Departamento de Gestión del Talento Humano, Centro de Desarrollo Académico, Auditoría Interna, actividades financiadas con fondos específicos, autosuficientes y FDU se definirán de acuerdo con el Plan Táctico de Inversión, aprobado por el Consejo Institucional.
- La totalidad de los recursos del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) serán fondos restringidos y presupuestados conforme lo establecido en el Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la Fundatec.
- Los recursos que constituyen el FDU serán distribuidos según el Reglamento para la vinculación remunerada externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la FUNDATEC.

- Los eventos oficiales deben cumplir con los siguientes criterios:
 - a. Estar incluidos en las metas del PAO 2024.
 - b. Contar con la respectiva fundamentación de la necesidad de realizar el evento por parte de la Unidad Ejecutora.
 - c. Contar con el aval de la Rectoría.
 - d. Contar con la declaración de actividades de interés institucional o estar incluidas en el Calendario Institucional según el procedimiento establecido.
- Los recursos presupuestarios correspondientes al Mantenimiento y Reparación de Edificios serán asignados al Departamento de Administración de Mantenimiento, a la Dirección Administrativa de los diferentes Campus Tecnológicos Locales y Direcciones de los Centros Académicos, de acuerdo con las metas PAO 2024, adicionalmente considerando la ejecución presupuestaria y la planificación institucional.
- La Vicerrectoría de Investigación y Extensión propondrá el monto necesario para cubrir el fondo definido en el Artículo 121 del Estatuto Orgánico.
- Se estimará el presupuesto para el fortalecimiento de los programas de posgrado, así como para la extensión. El monto que se destinará será administrado por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión. Esta asignación estará justificada en función de las metas del PAO 2024.
- La distribución de las partidas de egresos para las iniciativas de proyectos de investigación, extensión y desarrollo tecnológico que contengan un financiamiento externo, se atenderán según el nivel de avance de negociación de cada iniciativa.
- El presupuesto para tecnologías digitales considerará los siguientes criterios:
 - a. Requerimientos del CETI.
 - b. Los recursos presupuestarios para reposición de equipo computacional se definirán de acuerdo con el Plan Táctico de Inversión 2023-2024 y el límite de crecimiento del gasto de capital, en caso de que para el año 2024 la aplicación de la Regla Fiscal limite o regule el gasto total.
- El Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil se estimará de acuerdo con los requerimientos aportados. Este fondo será estimado y administrado por la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos. El fondo debe contemplar las necesidades de todos los Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos, y estará sustentado en la siguiente base de cálculo:
 - a. Estimación de fuentes de ingresos indicadas en el artículo 13 del Reglamento del FSDE y conforme a lo dispuesto en el Transitorio I de dicho cuerpo normativo.
 - b. Histórico del número de becas socioeconómicas y de estímulo asignadas en los últimos 3 años.
 - c. Los requerimientos actuales de los becarios.
 - d. Proyección de estudiantes nuevos al fondo de becas.
 - e. Estimación de salidas del régimen de becas.
 - f. El monto no podrá ser menor a la proyección de ejecución en el 2023

- El Comité de Examen de Admisión recibirá un presupuesto que considerará:
 - a. La tendencia histórica de su ejecución presupuestaria al final de los años 2018 a 2022.
 - b. La dieta por pagar debe incluir los montos de viáticos por alimentación y hospedaje.
- Las siguientes partidas institucionales considerarán como base de cálculo, los indicadores históricos de ejecución, el límite de Regla Fiscal y las metas del PAO 2024:
 - a. Transporte
 - b. Publicaciones
 - c. Comedor Institucional
 - d. Servicios básicos

Estas partidas serán calculadas por el Departamento Financiero Contable y la Vicerrectoría de Administración, según los criterios expuestos por cada Vicerrectoría, por cada Dirección de Campus Tecnológico Local y de Centro Académico.

- El presupuesto de la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica (FEITEC), se calculará según se establece en el Artículo 109 del Estatuto Orgánico y la normativa vigente.
- La estimación de las transferencias a entes privados, se harán de acuerdo con la normativa interna y externa respectiva.
- La estimación del presupuesto por asignar a la ATIPTEC se formulará de acuerdo con el convenio vigente.
- La estimación del monto por el pago de las dietas que se le reconoce a los Miembros del Consejo Institucional (estudiantes y externos) y al Representante de la Comunidad Nacional en la Editorial Tecnológica, se calculará según lo dispuesto en la legislación vigente y los acuerdos del Consejo Institucional vigentes.
- El monto que se le reconoce a los miembros estudiantiles del Directorio de la AIR se calculará según lo dispuesto por el Consejo Institucional, en los acuerdos de la Sesión Ordinaria 3063, artículo 9.
- Se estimará el monto para atender la Ley de Igualdad de Oportunidades para las personas con Discapacidad, No. 7600 y la Ley de Patrimonio Histórico Arquitectónico de Costa Rica, No. 7555. Los recursos correspondientes a la aplicación de otras leyes se asignarán según disponibilidad presupuestaria.
- Los proyectos de inversión se estimarán considerando los siguientes criterios:
 - a. Planes de mejora de reacreditaciones
 - b. Metas PAO 2024
 - c. Plan Táctico de Inversión 2023-2024
 - d. El límite de crecimiento del gasto de capital

Las unidades técnicas, en coordinación con las unidades ejecutoras, serán las responsables de realizar las respectivas estimaciones.

- Se asignará al Tribunal Institucional Electoral (TIE) el presupuesto para atender los procesos electorales. La estimación se realizará considerando los siguientes criterios:
 - a. Cantidad y tipo de procesos de elección que se deben realizar en 2024.
 - b. Previsión de elecciones en caso de situaciones imprevistas o evento fortuito.
 - c. Esta estimación será realizada por el TIE con el apoyo del Departamento Financiero Contable.
- Los procesos de autoevaluación y reacreditación de los programas académicos se estimarán por la Vicerrectoría de Docencia, de acuerdo con los siguientes criterios:
 - a. Número de reacreditaciones proyectadas.
 - b. Requerimientos de los diferentes programas de mejoras.
- La partida de Otros servicios de gestión y apoyo se calculará de acuerdo con las necesidades de este tipo de servicios, el límite por Regla Fiscal y las metas del PAO 2024.

Figura 1. Resumen del Marco Jurídico Nacional e Institucional.



■ Normativa nacional ■ Normativa institucional

3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El presente capítulo muestra la estructura organizativa actual, en concordancia con el Estatuto Orgánico.

3.1 Organismos de Máxima Jerarquía Institucional

- **Asamblea Institucional:** Es la máxima autoridad Institucional la cual funciona en 2 instancias: la Asamblea Institucional Plebiscitaria y la Asamblea Institucional Representativa.
- **Congreso Institucional:** Órgano deliberativo en donde se discuten, reflexionan y analizan asuntos de carácter trascendental para el quehacer académico e institucional, cuyos acuerdos son vinculantes.
- **Consejo Institucional:** Es el órgano directivo superior de la Institución.

3.2 Jerarquía Ejecutiva

- **Rector:** Es la autoridad de más alta jerarquía ejecutiva de la Institución, según artículo 23 del Estatuto Orgánico.
- **Vicerrectorías:** hay cuatro Vicerrectorías, según artículo 29 del Estatuto Orgánico, conformadas por sus distintas áreas, departamentos y unidades, dirigidas por su respectivo Vicerrector (a), las cuales son:
 - Vicerrectoría de Administración
 - Vicerrectoría de Docencia
 - Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
- Vicerrectoría de Investigación y Extensión
- Director de Campus Tecnológicos, según capítulo 9 del Estatuto Orgánico.
- Centros Académicos, según capítulo 9 del Estatuto Orgánico.
- Directores de Departamento.

3.3 Organismos con Suficiente Autonomía

- **Auditoría Interna:** órgano con independencia funcional y de criterio en el ejercicio de sus funciones.
- **Tribunal Institucional Electoral:** órgano que goza de plena independencia en el desempeño de sus funciones.

3.4 Departamentos y Unidades de Carácter Operativo

- **Departamentos Académicos:** Tienen la responsabilidad de ofrecer la enseñanza, la investigación y la extensión.
- **Departamentos de Apoyo Académico:** Coadyuvan a que la labor de los departamentos académicos se realice en forma óptima y se logre así los objetivos

institucionales, con la colaboración de las unidades operativas que se encuentran inmersas para apoyar en las diversas labores.

- **Unidades Académicas:** Su finalidad es desarrollar programas académicos de docencia o programas consolidados de investigación y/o extensión, de carácter inter, trans y/o multidisciplinario.

3.5 Autoridades Institucionales

A continuación, se detallan los nombres de las personas que ostentan los puestos directivos más importantes de la Institución:

Tabla 1. Integrantes del Consejo Institucional

Persona	Condición
Ing. María Estrada Sánchez MSc.	Presidente
Dr. Teodolito Guillén Girón	Representante Docente
Dr. Luis Alexander Calvo Valverde	Representante Docente
M.Eng. Raquel Lafuente Chryssopoulos.	Representante Docente
MAG. Randall Blanco Benamburg	Representante Docente
MAE. Nelson Ortega Jiménez	Representante Administrativo
MSc. Ana Rosa Ruiz Fernández	Representante Administrativo
Ph.D. Ronny Rodríguez Barquero	Representante Docente de los Campus Tecnológicos Locales y Centros Académicos
Srita. Abigail Quesada Fallas	Representante Estudiantil
Sr. Saúl Peraza Juárez	Representante Estudiantil
Sr. Andrey Daniel Cortés Navarro	Representante Estudiantil
Lic. José Mauricio Pérez Rosales	Auditor Interno

Tabla 2. Integrantes del Consejo de Rectoría

Persona	Condición
Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc.	Rectora
MGA. Ricardo Coy Herrera	Vicerrector de Docencia
Ing. José Luis León Salazar, PhD	Vicerrector de Investigación y Extensión
MAE. Silvia Elena Watson Araya	Vicerrectora de Administración
MPsc. Camila Delgado Agüero	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
Dr. Oscar López Villegas	Director Campus Tecnológico Local San Carlos
MAE. Ronald Bonilla Rodríguez	Director Campus Tecnológico Local San José
Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP.	Director Centro Académico de Limón
Ing. Rogelio González Quirós. MAP.	Director Centro Académico de Alajuela

3.6 Estructura Organizacional del ITCR

El Instituto Tecnológico de Costa Rica se organiza como un sistema constituido por campus tecnológicos y centros académicos dedicados a cumplir con la Ley Orgánica y el Estatuto Orgánico. Estos son estructuras organizativas con criterio de desconcentración técnica y administrativa. En el Campus Tecnológico Central están asentadas la Asamblea Institucional, el Consejo Institucional, la Rectoría y las Vicerreorías.

La Asamblea Institucional es la máxima autoridad del ITCR, la cual funciona en dos instancias: la Asamblea Institucional Plebiscitaria y la Asamblea Institucional Representativa.

El Consejo Institucional es el órgano directivo superior del Instituto Tecnológico de Costa Rica. En la jerarquía institucional se encuentra inmediatamente bajo la Asamblea Institucional.

La Rectora es la funcionaria de más alta jerarquía ejecutiva del Instituto Tecnológico de Costa Rica, se hará asesorar por el Consejo de Rectoría el cual estará integrado por el Rector quien lo presidirá los vicerrectores y los directores de los Campus Tecnológicos Locales y de los Centros Académicos.

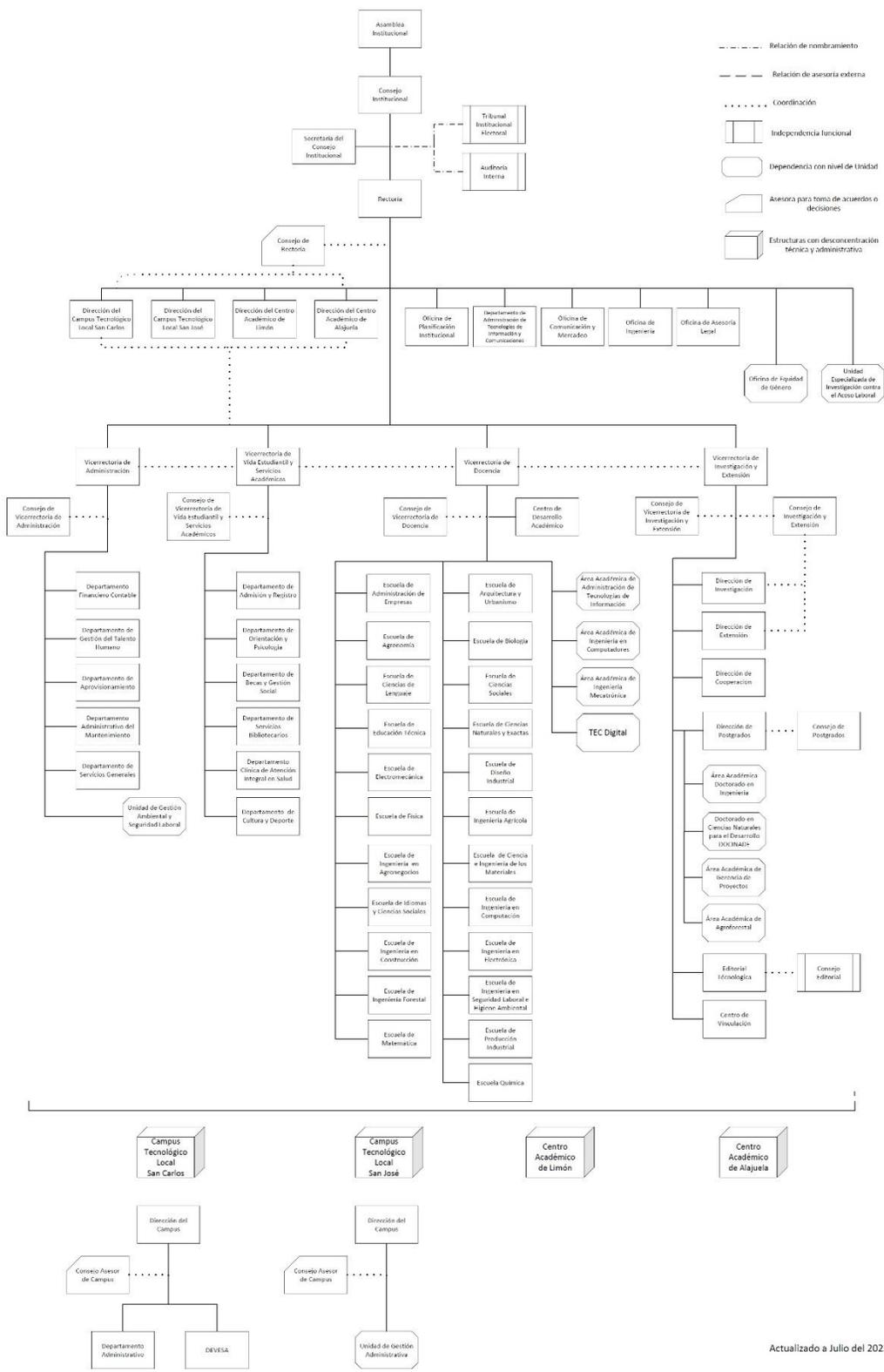
Para la ejecución de sus políticas específicas el ITCR tendrá cuatro vicerreorías: Administración, Docencia, Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Investigación y Extensión. Las personas que ocupen la dirección de las vicerreorías son colaboradores inmediatos de la rectora. Sus competencias las ejercerán con cobertura para todos los campus y centros académicos y cuentan con un Consejo de Vicerreoría para la toma de acuerdos.

Cada campus tecnológico local y cada centro académico cuenta con una Dirección dependiente de la Rectoría y un consejo de campus o centro (según corresponda). La persona que ocupa la dirección del campus local o el centro académico es la personal funcionaria de mayor jerarquía administrativa y sus competencias alcanzan la gestión y coordinación de los servicios comunes.

En la figura 2 se muestra la estructura organizacional del ITCR, misma que también puede visualizar en el siguiente enlace: <https://www.tec.ac.cr/organigrama>

Figura 2. Organigrama ITCR

Instituto Tecnológico de Costa Rica Estructura Organizacional



Actualizado a Julio del 2023

3.7 Estructura Programática del Plan Presupuesto

La estructura programática del TEC está compuesta por cinco programas presupuestarios: 1-Administración, 2-Docencia, 3-Vida Estudiantil y Servicios Académicos, 4-Investigación y 5-Extensión; cabe mencionar que el programa 1 está integrado por Campus Tecnológicos y Centros Académicos de acuerdo con la aprobación en el Consejo Institucional Sesión Ordinaria No. 3186 Artículo 10 del 19 de agosto de 2020. Estructura programática que responde a la nueva organización tal como se detalla a continuación con sus debidos responsables:

Tabla 3. Estructura Programática del ITCR

No.	Nombre del Programa	Campus Tecnológico Central Cartago	Campus Tecnológico Local San Carlos	Campus Tecnológico Local San José	Centro Académico de Limón	Centro Académico de Alajuela
1	Administración	Dirección Superior: Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc. Vicerrectoría de Administración: MAE. Silvia Elena Watson Araya, Vicerrectora	Dr. Oscar López Villegas, Director	MBA. Ronald Bonilla Rodríguez, Director	Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP, Director	Ing. Rogelio González Quirós. MAP, Director
	Descripción:	Este programa agrupa las actividades de direccionamiento institucional coordinación y apoyo necesarias para el adecuado funcionamiento institucional contemplando tanto los aspectos estratégicos como los operativos que permiten el desarrollo de las acciones contempladas en los programas sustantivos.				
2	Docencia	MGA. Ricardo Coy Herrera, Vicerrector				
	Descripción:	Este programa engloba todas las acciones que realiza la institución con el fin de desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje y los diferentes programas académicos de grado y posgrado.				
3	Vida Estudiantil	MPsc. Camila Delgado Agüero, Vicerrectora				
	Descripción:	Este programa abarca las acciones que se ejecutan con el fin de poder garantizar la calidad y oportunidad de los servicios de bienestar estudiantil y la permanencia exitosa en la institución; asimismo coadyuva en el desarrollo de habilidades socioemocionales y la formación integral (académica psicológica ética cultural y social) del estudiante a través del trabajo coordinado e interdisciplinario con las instancias académicas y su futura inserción al sector socio-productivo del país.				
4	Investigación	Ing. Jose Luis León Salazar, PhD., Vicerrector				
	Descripción:	Este programa agrupa todas las acciones que se llevan a cabo para la generación de conocimiento técnico científico y tecnológico por medio del desarrollo de proyectos de investigación y programas académicos en los que participan tanto los docentes como los estudiantes y que se pueden llevar a cabo en conjunto con el sector público o privado.				
5	Extensión	Ing. Jose Luis León Salazar, PhD., Vicerrector				
	Descripción:	Este programa compila las acciones que la institución lleva a cabo para poner al alcance de la sociedad los conocimientos científicos-tecnológicos y otras manifestaciones culturales, a la vez que aprende, se enriquece en esa relación y retroalimenta su quehacer. Estas acciones se enfocan en dar solución de los problemas prioritarios del país y a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del pueblo costarricense.				

Fuente: CI, S.O No. 3186 Artículo 10 del 19 de agosto de 2020. Actualizados los responsables a setiembre 2023.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.1 Entorno Económico

El siguiente análisis se basa en el Informe de Política Monetaria con corte de información al 30 de junio de 2023, Marco Fiscal de Mediano Plazo 2023-2028 y el Informe del Estado de la Deuda Pública Interna y Externa correspondiente al Ejercicio Económico 2022.

4.2 Economía Mundial

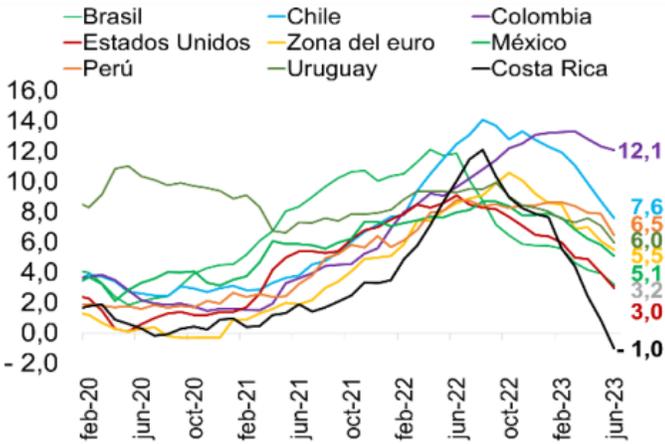
En los últimos 3 años, la manifestación de eventos internos y externos ha generado efectos en la economía cuyas consecuencias se siguen observando hoy. En el año 2020 la economía global enfrentó una recesión y se vio disminuida un 3,1% con respecto al año 2019, situación que fue producto de los confinamientos implementados por la mayor parte de las naciones con el objetivo de contener el crecimiento de personas infectadas con Covid-19.

De acuerdo con el Informe de Política Monetaria del Banco Central de Costa Rica, durante el año 2021 la economía mundial mostró una rápida recuperación en su actividad con un crecimiento del 6,1%, la cual fue estimulada por el relajamiento de las medidas de restricción sanitaria, el ajuste de los agentes económicos a las nuevas condiciones, así como estímulos monetarios y fiscales. Sin embargo, la economía mundial empezó a enfrentar retos relacionados con el congestionamiento de las cadenas de suministros, incrementos importantes en el endeudamiento de los distintos países, así como presiones inflacionarias.

A los elementos señalados anteriormente, se le suma la invasión de Rusia a Ucrania que inició el 24 de febrero de 2022, lo cual ha generado un cambio adverso en diversas variables económicas desde tres frentes, por un lado las sanciones impuestas por Estados Unidos y la Unión Europea así como la respuesta Rusa con respecto a la distribución del Gas a Europa y su impacto en los costos de producción, en segundo lugar el efecto en la producción y distribución de granos por parte de Rusia y Ucrania, los cuales son productores importantes de granos a nivel mundial y en tercer lugar la incertidumbre generada por la duración y dimensión del conflicto. Todos estos elementos han generado un impacto en el crecimiento económico mundial y en la inflación.

Producto de lo anterior, desde el año 2022, los bancos centrales de diversos países emplearon una política monetaria restrictiva a través del aumento en tasas de interés con el objetivo de propiciar un descenso en la inflación. A pesar de ser la misma política, las características estructurales de la economía de cada país han generado una velocidad distinta en la respuesta de la inflación. De acuerdo con el Informe de Política Monetaria corte junio 2023, factores como la normalización de las cadenas globales de suministros y los menores precios de las materias primas han apoyado el proceso hacia una menor inflación.

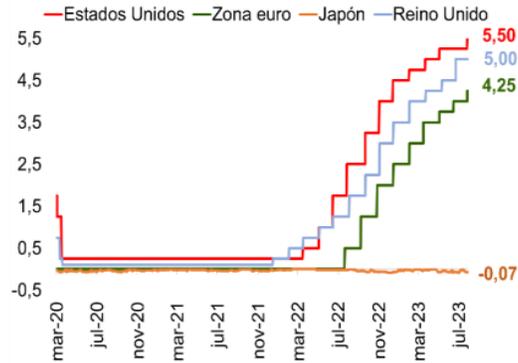
Figura 3. Inflación (Corte junio 2023) de Economías Avanzadas. (en porcentajes)



Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

Como lo menciona el Banco Central de Costa Rica en su Informe de Política Monetaria, en las economías avanzadas, la inflación aún supera las metas inflacionarias propuestas en cada país, esto pese a su desaceleración. Debido a lo anterior, no se descartan nuevos aumentos en las tasas de interés, de hecho, la Reserva Federal en su última reunión en junio de 2023, acordó mantener la tasa de política monetaria en el 5,25% mientras que el 14 de setiembre de 2023, el Banco Central Europeo aumentó sus tasas de interés a 4,5% desde 4%. A continuación, se observa la evolución el ajuste de tasas de las economías avanzadas.

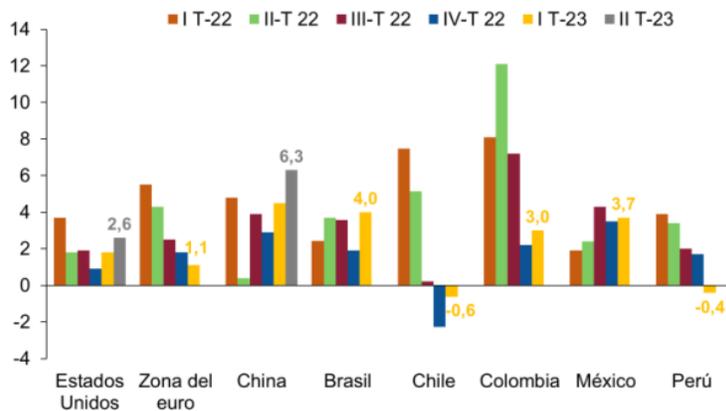
Figura 4. Tasas de Política Monetaria de Economías Avanzadas (en porcentajes)



Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

Con respecto a la actividad económica mundial, la política monetaria restrictiva aunado a los niveles altos de inflación e incertidumbre han motivado una desaceleración de la economía mundial. Por ejemplo, Estados Unidos, principal socio comercial de Costa Rica, presentó un crecimiento del 2,0% y 2,4% en el primer y segundo trimestres del presente año respectivamente, frente a una tasa del 2,6% hace un año.

Figura 5. Estados Unidos: Variación del PIB interanual y Trimestral (en porcentajes)



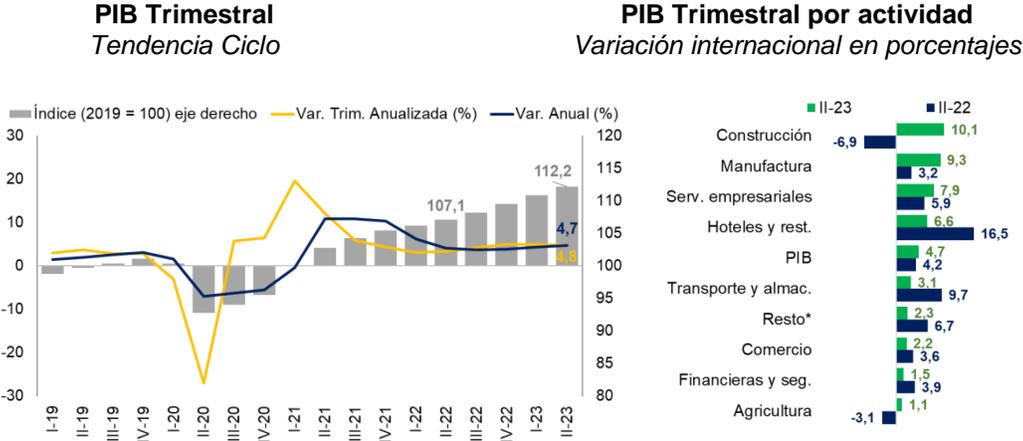
Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

4.3 Economía de Costa Rica

De acuerdo con el Informe de Política Monetaria, al segundo trimestre del año 2023, el PIB creció interanualmente 4,7% en su serie de tendencia ciclo, mientras que el trimestre anterior dicha variación fue de 4,2%, lo cual denota que la actividad económica se mantiene creciente.

De acuerdo con el Banco Central, en el segundo trimestre del año en curso la construcción aumentó, impulsada principalmente por la edificación residencial (edificios de apartamentos y viviendas para el grupo de ingresos altos) y no residencial (edificios, locales comerciales y bodegas), a pesar del descenso en la creación de obra pública. Asimismo, la industria manufacturera muestra un crecimiento impulsado por el régimen especial, situación que se mantiene desde hace dos trimestres.

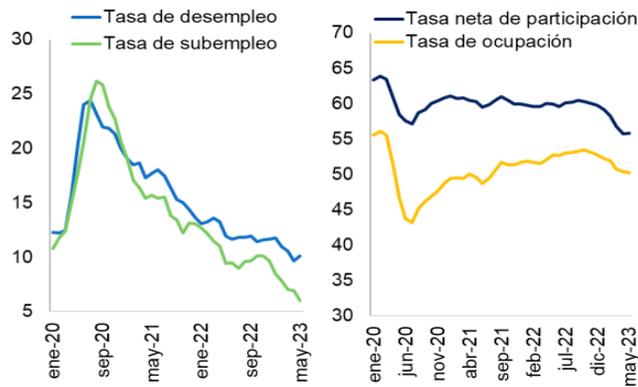
Figura 6. Indicadores de Crecimiento Económico (en porcentajes)



Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023.

Con respecto al nivel de empleo la tasa de desempleo fue de 10,1%, menor en 1,9 puntos porcentuales a la registrada el año anterior. Por otro lado, es importante mencionar que la participación en el mercado laboral ha venido en disminución, de acuerdo con el Informe de Política Monetaria del Banco Central, esta situación no parece relacionarse con la coyuntura económica, es decir trabajadores desalentados, si no con características demográficas de la población, específicamente la edad de trabajar. De acuerdo con el mismo informe, la cantidad de trabajadores desalentados (personas que salieron del mercado laboral porque desistieron de trabajar) creció en 16 mil en los últimos tres años, mientras que las personas que dejaron de buscar trabajo por otras razones (vejez, obligaciones familiares, motivos de estudio, etc) aumentó en 393 mil personas en el mismo periodo.

Figura 7. Indicadores del Mercado Laboral (en porcentajes)



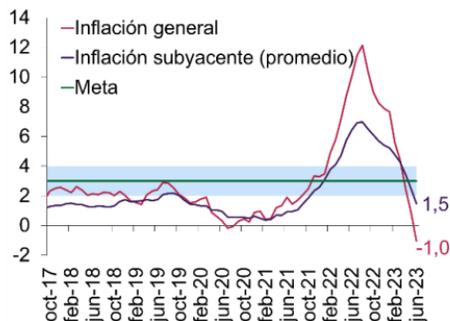
Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

Siguiendo al BCCR, al cierre de junio, la inflación general y el promedio de los indicadores de inflación subyacente se ubicaron en -1,0% y 1,5% respectivamente, por debajo del límite inferior del rango meta establecido por el BCCR (3,0% \pm 1 p.p.). El promedio interanual de esos indicadores en el segundo trimestre fue de 0,8% y 2,5% respectivamente. Según el Banco Central, los precios de los servicios muestran presiones al alza. En promedio, su contribución a la variación interanual fue de 1,1 p.p., mientras que la de los bienes fue negativa (-0,3 p.p.).

Es importante señalar que Costa Rica es de los pocos países cuya política monetaria ha llevado los niveles de inflación por debajo de la meta propuesta y que dicha institución ya ha realizado ajustes hacia la baja en la tasa de política monetaria.

Figura 8. Indicadores de Inflación (en porcentaje)

Inflación General, Subyacente y Expectativas.



Contribución de la inflación de bienes y servicios a la inflación general(p.p.)

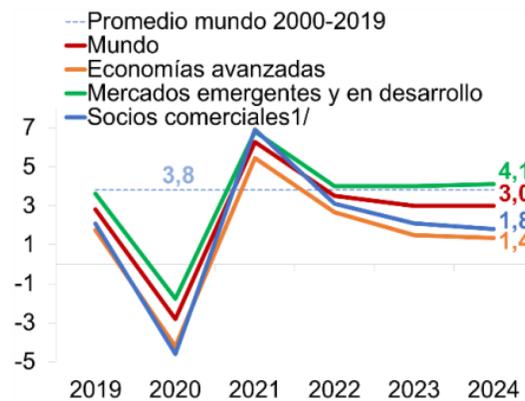


Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

4.4 Perspectivas Económicas

A nivel internacional, la situación geopolítica y las condiciones macroeconómicas en general han llevado a los organismos internacionales a considerar una desaceleración del crecimiento económico. Siguiendo al Informe de Política Monetaria del Banco Central de Costa Rica, el crecimiento de Estados Unidos, que en 2022 fue del 2,7%, se espera que alcance el 1,5% al cierre del 2023 y del 1,4% al 2024, mientras que los principales socios comerciales se espera que crezcan un 2,1% y 1,8% en 2023 y 2024 respectivamente. Es importante mencionar que distintos organismos internacionales proyectan una reducción en el crecimiento económico mundial, así el FMI estimó un crecimiento de 2,1% (2023) y 2,4%(2024) mientras que la OCDE lo hizo en 2,7% y 2,9% respectivamente.

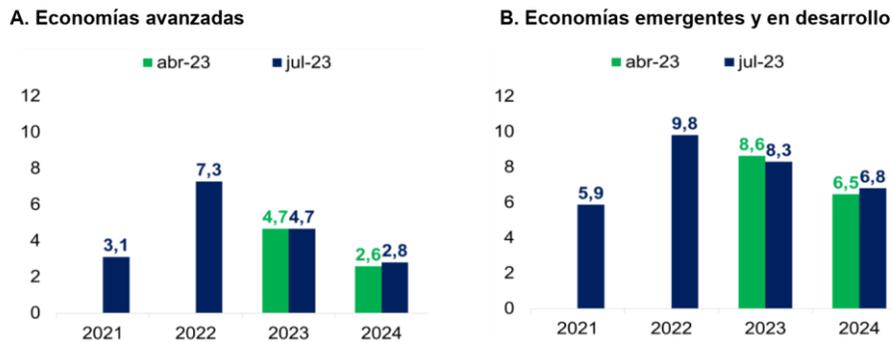
Figura 9. Proyecciones de Crecimiento Mundial para el 2023 y 2024 (Variación Interanual en Porcentajes)



Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

Con respecto a la inflación mundial, el FMI estima un descenso en la misma alcanzando el 6,8% en 2023 y 5,2% en 2024 desde el 8,7% que se registró en 2022. Es importante reiterar que estas estimaciones se basan en los efectos de la implementación de políticas monetarias restrictivas al tiempo de una esperada disminución en los precios de las materias primas a nivel mundial.

Figura 10. Proyecciones de la Inflación para el 2022-2023 (variación interanual en porcentajes)



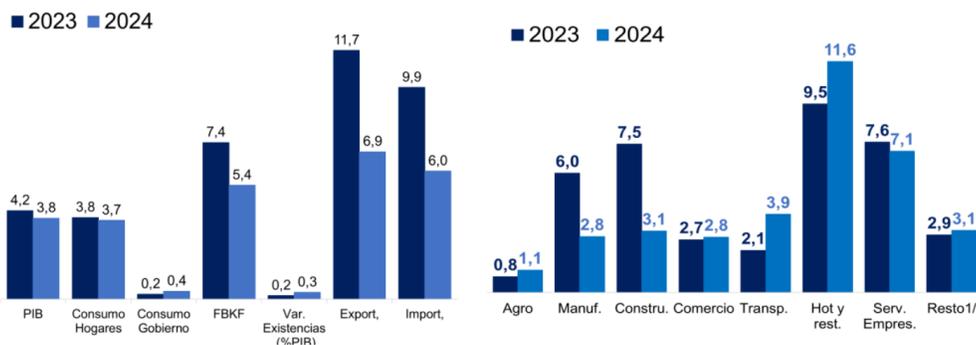
Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

En el caso de Costa Rica, se proyecta un crecimiento de 4,2% y 3,8%, que significa un aumento de 0,9 y 0,2 p.p. con respecto a la estimación presentada en el informe anterior. De acuerdo con el informe de política monetaria del BCCR, el mayor crecimiento para el año 2023 se justifica en una mayor demanda externa de productos manufacturados, agrícolas y de servicios empresariales, además de una mayor afluencia del turismo. Mientras que para el 2024 el crecimiento se sustentaría en una mayor demanda interna y en menor medida de una externa producto de un mayor ingreso nacional y de una mayor desaceleración económicas de los principales socios comerciales del país.

Figura 11. PIB por actividad económica Variación Interanual

A. Componentes del gasto

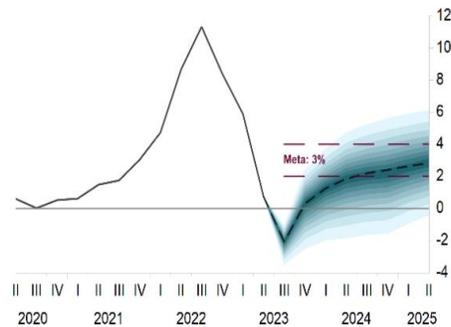
B. Actividad económica



Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

Asimismo, de acuerdo con el BCCR, la inflación se espera que alcance un 1,2% en 2023 y un 1,9% en 2024. Como se puede observar en el siguiente gráfico, el retorno al rango de tolerancia de la meta de inflación (3%+-1p.p.) sería más lento de lo que se esperaba, hasta el tercer trimestre del 2024.

Figura 12. Proyección de la Inflación General En porcentajes

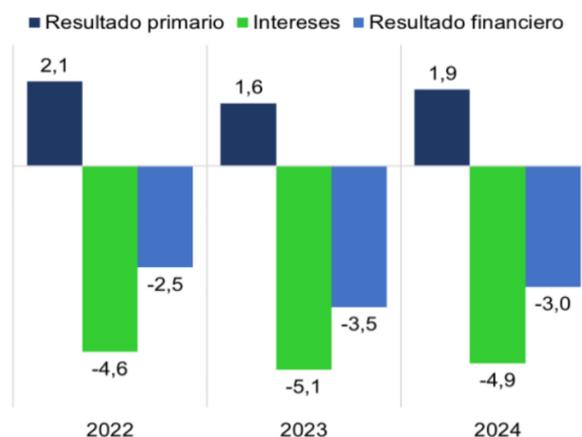


Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

4.5 Situación Fiscal

Con respecto a las finanzas públicas, el Ministerio de Hacienda estima que el Gobierno Central alcanzará, déficits financieros equivalentes a 3,5% y 3% del PIB entre 2023 y 2024 y superávits primarios del orden de 1,6 y 1,9% del PIB respectivamente. En este escenario, el BCCR y el Ministerio de Hacienda proyectan que los ingresos tributarios crecerían a una tasa promedio anual de 6,2% en los años 2023-2024 alcanzando a representar un 14,3% del PIB. Por su parte, los gastos totales presentan una tendencia a la baja, de modo que la relación gasto total a PIB pasaría de 19,4% en el 2023 a 18,9% un año después.

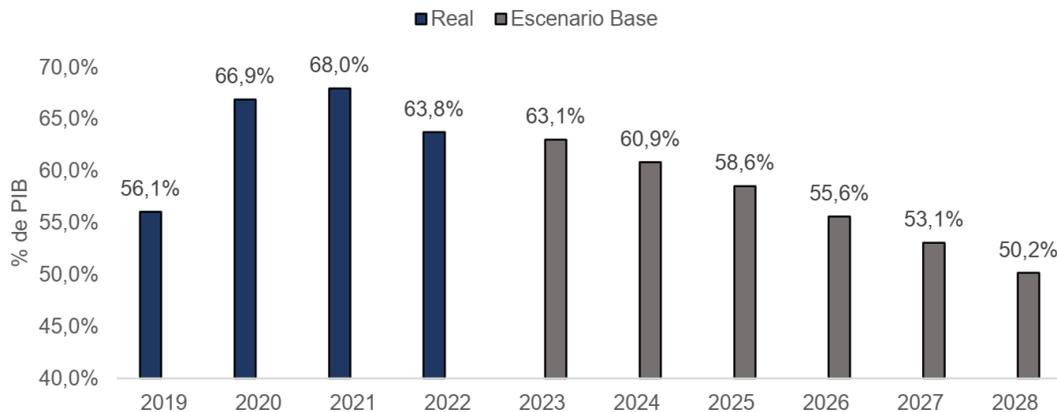
Figura 13. Gobierno Central, Resultado Financiero, Primario e intereses (porcentaje del PIB)



Fuente: Informe de Política Monetaria Julio 2023

Con respecto a la evolución de la deuda pública del Gobierno Central, al cierre de diciembre 2022 la relación deuda a PIB alcanzó un valor de 63,8%. Las proyecciones el modelo de sostenibilidad de la deuda muestran que esta relación alcanzaría un valor de 63,7% para luego disminuir paulatinamente hasta llegar al 51,2% en 2028.

Figura 14. Gobierno Central. Proyección de la deuda (como porcentaje del PIB)



Fuente: Marco fiscal de mediano plazo para Gobierno Central y SPNF-2023-2028

4.6 Regla Fiscal

La regla fiscal se detalla en el Título IV, Capítulo II, artículos 9 al 12 de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Ley 9635), la cual establece límites para el crecimiento en el gasto corriente de todas las instituciones que corresponden al Sector Público No Financiero. Específicamente, el artículo 11 indica los siguientes parámetros:

- a) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario anterior al año de aplicación de la regla fiscal no supere el treinta por ciento (30%) del PIB, o la relación gasto corriente-PIB del Gobierno central sea del diecisiete por ciento (17%), el crecimiento interanual del gasto corriente no sobrepasará el promedio del crecimiento del PIB nominal.
- b) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario, anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al treinta por ciento (30%) del PIB, pero inferior al cuarenta y cinco por ciento (45%) del PIB, el crecimiento interanual del gasto corriente no sobrepasará el ochenta y cinco por ciento (85%) del promedio del crecimiento del PIB nominal.
- c) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario, anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al cuarenta y cinco por ciento (45%) del PIB, pero inferior al sesenta por ciento (60%) del PIB, el crecimiento interanual del gasto corriente no sobrepasará el setenta y cinco por ciento (75%) del promedio del crecimiento del PIB nominal.

d) Cuando la deuda al cierre del ejercicio presupuestario, anterior al año de aplicación de la regla fiscal, sea igual o mayor al sesenta por ciento (60%) del PIB, el crecimiento interanual del gasto total no sobrepasará el sesenta y cinco por ciento (65%) del promedio del crecimiento del PIB nominal.”

Debido a que la proyección de la relación deuda a PIB a diciembre del 2022 alcanzó 63,1%, el control del gasto para las instituciones del Sector Público No Financiero se ubica en la categoría d).

Específicamente, el 22 de marzo del 2023 en oficio MH-DM-OF-0438-2023, el Ministerio de Hacienda establece “el crecimiento del gasto corriente y total a nivel presupuestario del periodo 2024, de las entidades y órganos que conforman el SPNF, no podrá sobrepasar el 3,53%. Cabe señalar que, la citada tasa de crecimiento del 3,53% deberá aplicarse igualmente al gasto corriente contenido en dicho gasto total. Por su parte, el crecimiento del gasto de capital podrá sobrepasar dicha tasa, siempre y cuando la suma de ambos tipos de gasto (corriente y de capital) no sobrepase el crecimiento autorizado del 3,53% a nivel del gasto total.”

Por lo tanto, y a pesar de que en el Acuerdo de la Comisión de Enlace para el Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal (FEES) 2024 en su capítulo I, indica: “ Los representantes que integran la Comisión de Enlace convienen en reconocer que el monto correspondiente al FEES 2024, a incorporar en el Presupuesto Ordinario de la República para 2024 asciende a la suma de 576.087.005.538 colones”, el uso de los recursos se encuentra delimitado por el cumplimiento de la reforma fiscal. Lo anterior, resulta especialmente importante si se toma en consideración la proyección de la relación deuda a PIB expuesta en el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2023-2028, a través del modelo de sostenibilidad de la deuda, iniciaría una tendencia decreciente a partir del 2022 y todavía se mantendría por encima del 60% durante el 2024, lo que significa que la categoría máxima en control de gasto se mantendría vigente por más de 2 años.

Sin embargo, es importante indicar que actualmente se encuentra en discusión en la Asamblea Legislativa, el expediente 23330 “Modificación del Título IV de la Ley N°. °9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas del 03 de diciembre de 2018” la cual busca flexibilizar al permitir que ciertos rubros queden fuera de la Regla Fiscal. Entre ellos se cita el artículo 6, incisos i) y w) los cuales señalan:

“Artículo 6- Excepciones. Quedan exentas del ámbito de cobertura del presente título, las siguientes instituciones y gastos: (...)

l) Las donaciones que reciban los entes u órganos del Sector Público no financiero. El uso de estos recursos no podrá derivar en compromisos de carácter fijo para la entidad receptora de la cooperación, ni tampoco podrá destinarse para la contratación de personal permanente y el pago de sus salarios, excepto en los proyectos de inversión que requieran contratar personal temporal por servicios especiales. Los montos exceptuados de la regla fiscal por esta vía, no se considerarán dentro del presupuesto de la entidad receptora utilizado como base para el cálculo del crecimiento del gasto permitido por la regla fiscal, para el año siguiente de recibida la cooperación, ni para la verificación de su cumplimiento.

(...)

w) Los gastos realizados por las universidades públicas con recursos propios, obtenidos por venta de servicios académicos, científicos, tecnológicos y los recibidos de sus fundaciones. Los montos exceptuados de la regla fiscal por esta vía, no se considerarán dentro del presupuesto de la entidad receptora utilizado como base para el cálculo del crecimiento del gasto permitido por la regla fiscal, para el año siguiente de recibidos estos recursos, ni para la verificación de su cumplimiento.”

Asimismo, se incorpora el transitorio siguiente:

“Transitorio XLIX- El gasto de capital que se financie con el superávit generado por las Instituciones de Educación Superior Estatal (IESUE) incluyendo aquellos recursos de éste que se mantengan en activos financieros, únicamente en lo que corresponde al monto acumulado al IV trimestre de 2023, quedará exceptuado de la regla fiscal para su presupuestación y ejecución, y no será considerado en la base para el cálculo del gasto máximo a presupuestar en esos periodos en aplicación de la tasa de crecimiento autorizada. Para el ejercicio económico 2028, la aplicación se realizará según lo que ya está establecido en la presente Ley.”

En caso de aprobarse estas modificaciones a la ley 9635, la Institución podría utilizar el superávit acumulado para realizar inversiones o gasto de capital mientras que la posibilidad de usar libremente recursos propios y el uso de donaciones podría motivar proyectos orientados a incrementar actividades que permitan aumentar la participación de estas fuentes de ingresos dentro del presupuesto de la institución. Finalmente, se debe aclarar que el expediente todavía se encuentra en discusión en el Asamblea legislativa.

4.7 Implicaciones del ITCR

La evolución de la economía global y local, así como la aplicación del Título No 4 de la Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Regla Fiscal) y la Ley 10159 o Ley de Empleo Público producen retos complejos para la Institución. Por una parte, la continua

ralentización de la economía global podría tener efectos negativos en el país, lo cual obstaculizaría la generación de empleos y la lucha por la reducción de la pobreza.

Los elementos mencionados anteriormente motivarían un incremento en la demanda, cantidad y calidad, de los servicios que ofrece la Institución. Por ejemplo, un aumento en la pobreza puede implicar una mayor demanda de becas y demás apoyos que otorga la Institución, al tiempo que dificulta la capacidad de estudiantes que la Institución pretende recibir y atender. Asimismo, a partir de la pandemia se ha recibido una población estudiantil con grandes deficiencias académicas que deben ser atendidas por la Institución con el fin de lograr su permanencia en el sistema universitario.

Otro reto relevante consiste en evitar la fuga del talento humano ante el estancamiento de los salarios y su paulatina reducción en términos reales. La Institución es intensiva en capital humano, por lo que requiere tener personal altamente capacitado y actualizado, lo cual implica mantener salarios competitivos para evitar salida funcionarios y así asegurar la calidad que ha caracterizado a la Institución.

Finalmente, otro reto consiste en el mantenimiento de equipo especializado como laboratorios, así como infraestructura que permitan la preservación en la calidad de las carreras que se ofertan. Todo lo anterior, la Institución debe lograrlo en medio de un escenario adverso.

5. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El presente apartado muestra los principales elementos del marco estratégico institucional: misión, visión, principios, fines, valores, políticas generales y objetivos estratégicos institucionales.

Se recalca que el Plan Estratégico Institucional 2022-2026 se aprobó Sesión Ordinaria No. 3264 Artículo 13 del 18 de mayo de 2022.

5.1 Misión

La misión expresa la razón de ser de la institución, los productos/servicios actuales de la universidad los tipos de beneficiarios a los que sirve. Al ser una institución pública, la misión está definida como su mandato en la normativa.

El Consejo Institucional en su Sesión No. 1956 Artículo 12 del 18 de Setiembre de 1997 definió la Misión del Instituto Tecnológico de Costa Rica tal como se señala en el que acuerdo del Consejo Institucional de la Sesión 2659 Artículo 11 del 06 de mayo del 2010 según se detalla:

“Contribuir al desarrollo integral del país mediante la formación de recursos humanos la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico tecnológico y técnico la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas humanistas y ambientales desde la perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional.”

5.2 Visión

La visión proporciona la imagen a futuro que se espera desarrollar y el tipo de administración que se espera lograr a futuro.

La Asamblea Institucional Representativa aprobó la siguiente visión del Instituto Tecnológico de Costa Rica en la Sesión Ordinaria No. 89-2016 del 27 de abril del 2016:

“El Instituto Tecnológico de Costa Rica seguirá contribuyendo mediante la sólida formación del talento humano el desarrollo de la investigación la extensión la acción social y la innovación científico-tecnológica pertinente la iniciativa emprendedora y la estrecha vinculación con los diferentes actores sociales a la edificación de una sociedad más solidaria e inclusiva; comprometida con la búsqueda de la justicia social el respeto de los derechos humanos y del ambiente”.

5.3 Fines

De acuerdo con el artículo 2 del Estatuto Orgánico los fines del Instituto Tecnológico de Costa Rica son:

- Formar profesionales en el campo tecnológico que aúnen al dominio de su disciplina una clara conciencia del contexto socioeconómico cultural y ambiental en que la tecnología se genera transfiere y aplica lo cual les permite participar en forma crítica y creativa en las actividades productivas nacionales.
- Generar adaptar e incorporar en forma sistemática y continua la tecnología necesaria para utilizar y transformar provechosamente para el país los recursos y fuerzas productivas.
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del pueblo costarricense mediante la proyección de sus actividades a la atención y solución de los problemas prioritarios del país a fin de edificar una sociedad más justa.
- Estimular la superación de la comunidad costarricense mediante el patrocinio y el desarrollo de programas culturales.

5.4 Principios

De acuerdo con el artículo 3 del Estatuto Orgánico los principios del Instituto Tecnológico de Costa Rica son:

- La búsqueda de la excelencia en el desarrollo de todas sus actividades.
- La vinculación permanente con la realidad costarricense como medio de orientar sus políticas y acciones a las necesidades del país.
- El derecho exclusivo de la comunidad institucional constituida por profesores (as) estudiantes y funcionarios (as) administrativos de darse su propio gobierno y de ejercerlo democráticamente tanto para el establecimiento de sus órganos de deliberación y dirección como para la determinación de sus políticas.
- La plena capacidad jurídica del Instituto para adquirir derechos y contraer obligaciones de conformidad con la Constitución Política y las leyes de Costa Rica.
- La libertad de cátedra entendida como el derecho de los profesores (as) de proponer los programas académicos y desarrollar los ya establecidos de conformidad con sus propias convicciones filosóficas científicas políticas y religiosas.
- La libertad de expresión de las ideas filosóficas científicas políticas y religiosas de los miembros de la comunidad del Instituto dentro de un marco de respeto por las personas.
- La igualdad de oportunidades para el ingreso y permanencia de los y las estudiantes en la Institución.

- La evaluación permanente de los resultados de las labores de la Institución y de cada uno de sus integrantes.
- La responsabilidad de los individuos y órganos del Instituto por las consecuencias de sus acciones y decisiones.

5.5 Valores

El III Congreso Institucional aprobó como parte del Modelo Académico Institucional un conjunto de valores institucionales e individuales todos aquellos que surgen de la identidad institucional del compromiso social y de las personas que la conforman. Definiendo los siguientes:

Tabla 4. Valores del ITCR

Ámbito Institucional	Ámbito Individual
a. El compromiso con la democracia	a. El respeto por la vida
b. La libertad de expresión	b. La libertad
c. La igualdad de oportunidades	c. La ética
d. La autonomía institucional	d. La solidaridad
e. La libertad de cátedra	e. La responsabilidad
f. La búsqueda de la excelencia	f. La honestidad
g. La planificación participativa	g. La sinceridad
h. La cultura de trabajo en equipo	h. La transparencia
i. La comunicación efectiva	i. El respeto por todas las personas
j. La evaluación permanente	j. La cooperación
k. La vinculación permanente con la sociedad	k. La integridad
l. El compromiso con la protección del ambiente y la seguridad de las personas	l. La excelencia
m. El compromiso con el desarrollo humano	
n. La rendición de cuentas	

5.6 Políticas Generales

Según el Glosario Institucional (La Gaceta N°1092-2023) las Políticas Generales se definen como: “lineamientos dictados por el órgano superior de alcance general para toda la institución marcando las líneas estratégicas” (p.108).

En la Sesión Extraordinaria 99-2021 de la AIR realizada el 16 de noviembre de 2021 fueron aprobadas las siguientes Políticas Generales Institucionales 2022-2026. A continuación, se detallan las políticas actuales:

Tabla 5. Políticas Generales ITCR

Eje Temático	Política ¹
Docencia	1. Se desarrollarán programas académicos en las áreas de Ciencia y Tecnología desde una perspectiva humanística e integral, en concordancia con los fines, principios y ejes de conocimiento estratégicos que aporten al desarrollo sostenible e inclusivo en procura de mejorar la calidad de vida de las personas.
Vida Estudiantil	2. Se fomentarán acciones que contribuyan a mejorar el acceso a la universidad, la integración de la vida estudiantil, las habilidades socioemocionales, la inclusión y los derechos humanos; procurando la igualdad de condiciones para todas las personas estudiantes inscritas en los campus tecnológicos y los centros académicos para asegurar su permanencia, formación integral y graduación exitosas.
Investigación	3. Se desarrollarán programas y proyectos de investigación y desarrollo con un enfoque científico tecnológico y de investigación educativa y sociocultural conforme a los fines, principios, valores y ejes de conocimiento estratégicos, para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, la competitividad del país o la generación de conocimiento.
Extensión y Acción Social	4. Se desarrollarán programas, proyectos y actividades de extensión y acción social, conforme los fines, principios, valores y ejes de conocimiento estratégicos, como una forma de vinculación con los actores del desarrollo, públicos y privados, proyectando la acción institucional en el ámbito sociocultural, educativo, productivo y organizativo, para contribuir en el desarrollo integral del país.
Gestión Institucional	5. Se fomentarán las mejores prácticas de gestión para una efectiva operación de los procesos, bajo principios de innovación y excelencia, con la incorporación de plataformas eficientes de TIC, orientadas al cumplimiento de los fines y principios institucionales para lograr la satisfacción de las personas vinculadas con el instituto.
Calidad	6. Se fomentará que todo el quehacer de la Institución se desarrolle con criterios de excelencia, generando una cultura de mejora continua en todos los procesos institucionales, a través de la autoevaluación, certificación y acreditación, para el cumplimiento de los fines y principios institucionales y la satisfacción de todas las personas vinculadas con el instituto.
Talento Humano	7. Se fomentará la atracción el aprendizaje y crecimiento de nuestro talento humano para responder a los cambios que requiere el quehacer institucional, impulsando la cualificación bajo una cultura participativa y un clima organizacional que propicie la permanencia satisfactoria y el mejor desempeño.
Ambiente Salud y Seguridad	8. Se fomentará que todo el quehacer institucional se desarrolle adoptando las mejores prácticas para promover la salud integral, la seguridad en el trabajo y la sostenibilidad ambiental que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las personas funcionarias, estudiantes, proveedoras y visitantes.
Desarrollo Regional	9. Se fortalecerá la vinculación permanente de los campus tecnológicos locales y centros académicos con los actores del sector sociocultural, ambiental y productivo con programas proyectos y acciones académicas para contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población de sus áreas de influencia.
Sostenibilidad	10. Se desarrollarán acciones orientadas a la diversificación de sus fuentes de ingresos y el eficiente control de sus gastos acorde a la planificación institucional para alcanzar el equilibrio económico y ambiental de la Institución en el largo plazo, así como las sinergias que puedan lograrse con el sistema de educación costarricense y las alianzas con entes públicos privados e internacionales.
Convivencia Institucional	11. Se fomentará en la Institución y en sus actividades un ambiente de respeto que garantice la participación plena y la sana convivencia de todas las personas sin distinción de su etnia, lugar de procedencia, género orientación sexual o identidad de género, estado civil, religión, opinión política, ascendencia nacional, filiación, condición de discapacidad, maternidad y paternidad, su condición socioeconómica, edad o cualquier otra forma de discriminación; generando una cultura de paz en un entorno de libre de hostigamiento hacia las personas.

¹ Se actualizan las políticas según la SO AIR-107-2023 publicada en la Gaceta No. 1143 en octubre de 2023.

5.7 Objetivos Estratégicos Institucionales

Los Objetivos Estratégicos Institucionales aprobados por el Consejo Institucional en el marco del Plan Estratégico 2022-2026, se detallan a continuación:

Tabla 6. Objetivos Estratégicos Institucionales.

Esencia del objetivo	Objetivo
Programas académicos	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.
Generación y transferencia de conocimiento	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.
Vinculación con la sociedad	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.
Sector estudiantil	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.
Procesos y servicios	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.
Talento humano	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.
Bienes duraderos	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Sostenibilidad financiera	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.
Cobertura regional	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.

6. PLAN ANUAL OPERATIVO 2024

6.1 Sinopsis PAO

La presente sinopsis muestra de forma ejecutiva la esencia del Plan Anual Operativo, se agrupa por programa, objetivo, cantidad de metas y recursos asignados. A partir de lo anterior, se evidencia el alineamiento institucional que se medirá con una periodicidad semestral y será verificada al final del horizonte establecido.

El Plan Anual Operativo concreta en lo correspondiente el marco estratégico, alineado al Planes 2021-2025 y PEI 2022-2026, a través de 11 políticas generales, 9 objetivos institucionales, 111 metas con sus respectivos indicadores y valoración del riesgo, cuantificando en requerimientos efectivos totales por un monto de 82 375 728 665,00 distribuidos en desarrollo con un 10,7%, inversión 18,7% y en el restante 70,6% en labores sustantivas. La siguiente figura muestra lo detallado:

Figura 15. Sinopsis PAO 2024

Programa	Medios			Misión y PAO	
	Objetivos	Metas	Presup. Asignado		
Administración	DS	5, 6, 7	14	₡ 5 405 207 267,75	Contribuir al desarrollo integral del país mediante formación del recurso humano, investigación y extensión, manteniendo el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas, humanísticas y ambientales, desde una perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional, misión del TEC que se plasma en el PEI 2022-2026, se alinea con el Planes 2021 - 2025 y se concreta en el PAO 2024.
	VAD	5, 6, 7, 8	12	₡ 18 943 480 406,99	
	CTLSC	5, 7, 9	4	₡ 3 240 521 660,18	
	CTLSJ	5, 7, 9	4	₡ 1 148 340 386,86	
	CAL	5, 7, 9	4	₡ 578 329 180,28	
	CAA	5, 7, 9	4	₡ 903 529 702,953	
				₡ 30 219 408 605,01	
Docencia	1, 4, 5, 6, 7, 8	24	₡ 30 115 002 657,65		
Vida Estudiantil	1, 4, 5, 7	15	₡ 13 343 838 392,53		
Investigación	1, 2, 5, 7, 9	22	₡ 7 230 713 200,17		
Extensión	3, 7, 8, 9	8	₡ 1 466 765 809,62		

Resumen

Metas: 111

Desarrollo: 65

Inversión: 11

Sustantivas: 35

Presup. Asignado: ₡ 82 375 728 665,00

Desarrollo: 10,7%

Inversión: 18,7%

Sustantivas: 70,6%

6.1 Consideraciones para el PAO 2024

- En cuanto a las 52 metas PEI, es preciso aclarar que, 2 de ellas no formularon meta en PAO 2024, ya que su continuidad está en análisis por parte de la nueva administración (Modelo de gobernanza, Gestor documental)
- Asimismo, se destaca que 6 metas del PEI registran un cumplimiento del 100%, sin embargo, 4 de estas si continúan con una meta de seguimiento y 2 se vuelven una actividad de la meta sustantiva. Para visualizar el detalle diríjase a la tabla 33.
- En cuanto a bienes duraderos, se indica que, en la meta el monto contiene tanto un porcentaje destinado a remuneraciones para la persona que gestiona los procesos, como el monto del bien por gestionar. Por esta razón, la tabla de resumen sólo reflejará el monto por partida correspondiente.
- También, sobre los bienes duraderos, es importante destacar que, en todos los planes de acción de los programas, se indican las actividades de la meta en función de los recursos que la Administración asignó. Sin embargo, durante el 2024 esta meta está sujeta a modificación si se reasignan recursos presupuestarios para atender la adquisición de otros bienes que no están contemplados en las metas.
- Bajo la misma línea de los bienes duraderos, se aclara que la actividad de realizar la gestión para adquirir bienes intangibles tiene un alcance para los programas respectivos de ser facilitadores de la adquisición de estos; ya que la concreción del proceso va a estar a cargo de los departamentos de Datic o bien en la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos (Viesa-Biblioteca) por la naturaleza del bien.
- En el Plan de Acción el responsable refiere a la persona que tiene a cargo cada programa, según la estructura programática del ITCR. No obstante, en la ficha técnica se incorpora la fuente específica de información.
- Es importante aclarar que los requerimientos que se indicaron en el PAO 2024 aprobado en setiembre de 2024, específicamente sobre las “Actividades/eventos limitados presupuestariamente en el 2024” correspondían a las necesidades que se identificaron durante el proceso de formulación 2024 y que no pudieron ser atendidas desde el Presupuesto Ordinario 2024. Ello, dado que la Institución ya había alcanzado el crecimiento máximo permitido por regla fiscal en las partidas asociadas al gasto total, no obstante, una vez iniciado el periodo 2024 la Institución evalúa sus necesidades y define la priorización de estas, mismas que dependiendo de la disponibilidad de recursos se están atendiendo paulatinamente mediante los mecanismos establecidos en la normativa, es decir, mediante modificación presupuestaria y/o presupuesto extraordinario, considerando que se podrán asignar recursos a cuentas de gasto de capital principalmente dadas las excepciones aprobadas recientemente en las leyes 10382 y 10386:
 - Ley 10382, Gaceta No. 223 “Protección de la inversión pública en becas y otras ayudas para la población estudiantil”.
 - Ley 10386, Alcance No. 185, Gaceta No. 176 correspondiente al expediente “Modificación del Título IV de la Ley N°9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas del 03 de diciembre de 2018” El siguiente capítulo está estructurado en dos temas: el primero muestra el resumen del Plan Presupuesto 2024 y el segundo presenta

el Plan de Acción Operativo por cada uno de los programas, subprogramas, campus tecnológicos y centros académicos.

6.2 Resumen PAO Presupuesto 2024

A continuación, se presenta un resumen del PAO-Presupuesto 2024 según cada objetivo estratégico, cantidad de metas, peso relativo de los objetivos en función del total de metas y presupuesto asignado.

Tabla 7. Resumen de metas según Objetivos Estratégicos Institucionales

Objetivos Estratégicos	Detalle Metas-Presupuesto			
	Total metas	Porc.	Total presupuesto	Porc.
1. Fortalecer programas académicos.	22	19,82%	19 034 738 560,01	23,11%
2. Generar y transferir conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador	10	9,01%	2 446 391 482,50	2,97%
3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad	3	2,70%	24 214 255,20	0,03%
4. Acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción	14	12,61%	9 938 174 553,72	12,06%
5. Contar con procesos ágiles, flexibles y oportunos.	30	27,03%	40 776 694 471,75	49,50%
6. Desarrollar el talento humano.	5	4,50%	181 625 560,97	0,22%
7. Optimizar uso y desarrollo TIC, equipamiento e infraestructura.	14	12,61%	8 735 529 831,70	10,60%
8. Sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	6	5,41%	1 195 828 432,37	1,45%
9. Ampliar cobertura y acceso a la ESE	7	6,31%	42 531 516,75	0,05%
TOTAL	111	100,0%	82 375 728 665,00	100,0%

La siguiente figura muestra el detalle de la cuantificación de las metas formuladas según programa y su tipología.

Figura 16. Cantidad de metas por programa, según tipología

Programa	Tipo de meta			Total
	 Desarrollo	 Inversión	 Sustantiva	
Administración	26	7	9	39
Dirección Superior	9	1	4	14
VAD	9	2	1	12
CTLSC	2	1	1	4
CTLSJ	2	1	1	4
CAL	2	1	1	4
CAA	2	1	1	4
Docencia	16	1	7	24
Vida Estudiantil	7	1	7	15
Investigación	13	1	8	22
Extensión	3	1	4	8
Total	65	11	35	111

6.3 Plan Anual Operativo por Programa, Campus Tecnológico y Centro Académico

El PAO 2024 tiene como objetivo ser un documento gerencial de gestión institucional que permite visualizar las metas y acciones planificadas. El mismo establece el norte a la administración de forma cualitativa y cuantitativa a través de políticas generales, objetivos, metas, indicadores, actividades, presupuesto, riesgo asociado y responsable.

A continuación, se muestran los consolidados por cada uno de los programas, subprogramas, campus tecnológicos y centros académicos.

6.3.1 PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.1: Dirección Superior
 Responsable del Programa: Rectora Ing. María Estrada Sánchez, MSc.

Tabla 8. Matriz PAO de Dirección Superior

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad. ²	1.1.5.1.1 Porcentaje de avance de las fases I y II del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	Desarrollo	1. Presentar a las autoridades la propuesta del Modelo del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad 2. Documentar al menos 2 procesos institucionales según la Guía para la documentación de procesos del TEC 3. Atender las solicitudes de revisión de procedimientos en concordancia con lo establecido en la Guía para la elaboración de procedimientos. 4. Comunicar y sensibilizar a la Comunidad Institucional sobre el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad aprobado por el Consejo Institucional.	a. Riesgo por falta de recursos presupuestarios para gestionar las actividades de la Oficina de Planificación Institucional. b. Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en las cantidades de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	14 720 826,97	Rectora

² Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.2 Presentar a las autoridades 1 propuesta de Modelo de Planificación para Resultados. ³	1.1.5.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de Modelo de Planificación para Resultados.	Desarrollo	1. Realizar revisión bibliográfica. 2. Revisar Modelos de Planificación para Resultados de universidades (nacionales e internacionales). 3. Realizar un diagnóstico institucional sobre la gestión para resultados. 4. Construir la propuesta de Modelo de Planificación para Resultados. 5. Presentar a las autoridades la propuesta de Modelo de Planificación para Resultados.	a. Riesgo por la no aprobación del nuevo modelo de Planificación Institucional. b. Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en las cantidades de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	14 047 518,79	Rectora
5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.3 Implementar el 50% del Modelo de Inteligencia de Negocio. ⁴	1.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocio.	Desarrollo	1. Robustecer el SIGI con nueva información de indicadores de gestión institucional (cubos en modo producción) 2. Elaborar la propuesta del dashboard dentro del SIGI	Riesgo de que no se cuente con la información para robustecer el SIGI.	44 521 280,95	Rectora
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del	1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales. ⁵	1.1.5.4.1 Porcentaje de avance de la propuesta de sistema para la revisión y aprobación de reglamentos.	Desarrollo	1. Elaborar marco referencial a nivel nacional e institucional. 2. Elaborar marco teórico y conceptualización de un sistema. 3. Elaborar antecedentes del proyecto.	Riesgo controlado, se espera la ejecución satisfactoria de la meta durante el año	7 270 976,18	Rectora

³ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

⁴ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

⁵ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	quehacer institucional.				<p>4. Elaborar el Diagrama del Sistema y su descripción Descripción de las responsabilidades de las dependencias y órganos que intervienen.</p> <p>5. Establecer las fases de la metodología y sus respectivos responsables.</p> <p>6. Elaborar las herramientas necesarias para la aplicación de la metodología (Plantilla del SIPOC, Matriz Proceso-Normativa).</p> <p>7. Elaborar el procedimiento para la revisión de reglamentos generales.</p> <p>8. Elaborar el procedimiento para la revisión de reglamentos específicos.</p>			
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.5 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	1.1.5.5 Cantidad de procesos ejecutados por parte de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	Sustantiva	<p>1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes.</p> <p>2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes.</p> <p>3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes.</p> <p>4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales.</p> <p>5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales.</p> <p>6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de</p>	<p>a. Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios para gestionar las actividades de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.</p> <p>b. Riesgo de dependencia Tecnológica por fallas a nivel nacional, local o institucional en la conectividad que impidan realizar las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.</p> <p>c. Riesgo de poca</p>	117 632 719,06	Directorio AIR

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Dar seguimiento a los trámites de la comisión organizadora el V Congreso Institucional</p> <p>8. Realizar 2 Sesiones Ordinarias o Extraordinarias de la Asamblea Institucional Representativa (AIR).</p> <p>9. Realizar, al menos 21 Sesiones Ordinarias o Extraordinarias del Directorio de la AIR.</p> <p>10. Integrar las Comisiones de trabajo solicitadas por la AIR y el Directorio en sus 6 actividades sustantivas.</p> <p>11. Cumplimiento de funciones establecidas para la Secretaría de AIR en sus 3 actividades sustantivas.</p>	participación de las personas funcionarias y del sector Estudiantil para formar parte de las Comisiones de Trabajo de la AIR y el DAIR		
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.6 Ejecutar 11 procesos de competencia del Tribunal Institucional Electoral.	1.1.5.6 Cantidad de procesos ejecutados por parte del Tribunal Institucional Electoral.	Sustantiva	<p>1. Elección de 2 representantes titulares académicos del Campus Tecnológico Central Cartago ante el Consejo de Investigación y Extensión, para el período del 01 de julio de 2024 al 30 de junio de 2026.</p> <p>2. Elección de Direcciones de departamento académico y de apoyo a la academia.</p> <p>3. Elección de Coordinaciones de unidades académicas, unidades desconcentradas y unidades de apoyo a la academia.</p> <p>4. Cualquier otro proceso</p>	<p>a. Riesgo de no poder contratar en tiempo de la empresa para realizar el voto electrónico, por falta de participación, apelación en la adjudicación u otro elemento externo.</p> <p>b. Riesgo de fallas en las plataformas digitales para el voto electrónico que afecten el proceso de votación.</p> <p>c. Riesgo de eventos fortuitos por causas internas o externas que afecten las actividades programadas</p>	92 246 512,32	TIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>electoral que deba realizarse por motivos de renunciaciones, jubilaciones, fallecimientos, resoluciones de Rectoría u otro a solicitud de las autoridades institucionales</p> <p>5. Conformación del padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa para el período 2024-2026.</p> <p>6. Actualizaciones al padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa 2024-2026, según las sesiones ordinarias que realice la AIR.</p> <p>7. Actualizaciones al padrón de representantes ante la Asamblea Institucional Representativa 2024-2026, según las sesiones extraordinarias que realice la AIR.</p> <p>8. Revisión y actualización de normativa electoral.</p> <p>9. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes</p> <p>10. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes.</p> <p>11. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes.</p>	<p>por el TIE.</p> <p>d. Riesgos de gestión del talento humano por cambios o incapacidades en el personal administrativo que limite la ejecución de las actividades.</p> <p>e. Riesgos de gestión del talento humano por incapacidades en los miembros titulares del TIE y que no se pueda sesionar.</p> <p>f. Riesgos de gestión del talento humano que limite la participación en las sesiones de los miembros suplentes del TIE.</p> <p>g. Riesgo por falta de cuórum estructural.</p>		

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.7 Gestionar 8 procesos de competencia de la Auditoría Interna.	1.1.5.7.1 Cantidad de procesos de la Auditoría Interna gestionados.	Sustantiva	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar el 100% de los Servicios de Auditoría incorporados en el Plan Anual de Trabajo. 2. Brindar el 100% Servicios Preventivos según la demanda identificada y los servicios solicitados 3. Abordar el 100% de las Denuncias recibidas 4. Tramitar las relaciones de hechos que se consideren necesarias (originadas en denuncias o en servicios de Auditoría) 5. Brindar seguimiento al 100% de las recomendaciones, advertencias y relaciones de hechos tramitadas. 6. Gestionar lo requerido para el mejoramiento continuo de las actividades propias de la Auditoría Interna y su relación con otras dependencias institucionales. 7. Atender de manera razonable el programa de actualización profesional de la Auditoría Interna. 8. Gestionar al menos 2 acciones de capacitación de acuerdo con las necesidades de la Auditoría y según el Plan Táctico de Inversión. 	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	446 604 149,94	Auditoría Interna

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	1.1.5.8.1 Cantidad de procesos administrativos ejecutados por las dependencias adscritas a la Rectoría	Sustantiva	1. Dirección de Rectoría (24) 2. Oficina de Comunicación y Mercadeo (21) 3. Oficina de Asesoría Legal (14) 4. Oficina Equidad de Género (13) 5. Oficina de Planificación Institucional (33) 6. Datic (13) 7. Oficina de Ingeniería (15)	a. (R) Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal b. (OCM) Riesgo de que no se logre la contratación de personal para realizar los procesos de la Oficina de Comunicación y Mercadeo. c. (OCM) Riesgo de no poder realizar la gestión de adquisición y contratación de equipo y medios audiovisuales para la Oficina de Comunicación y Mercadeo d. (AL) Riesgo de falta de personal para ejecutar las labores sustantivas de la Oficina de Asesoría Legal. e. (OEG) Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal. f. (OEG) Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano. g. (OPI-DATIC) Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará	4 318 748 343,68	Rectora

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
						<p>satisfactoriamente en el año correspondiente.</p> <p>h. (OI) Riesgo por la limitación en los recursos asignados para ejecutar los procesos de la Oficina de Ingeniería.</p> <p>i. (OI) Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos de la Oficina de Ingeniería.</p>		
5, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos. ⁶	1.1.5.9.1 Porcentaje de avance de la propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos	Desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los directores remitirán a la Rectoría los aspectos específicos por desconcentrar por cada campus tecnológico y centro académico. 2. La Rectoría valorará en Consejo de Rectoría los aspectos que se pueden desconcentrar. 3. Elaborar la propuesta de desconcentración y su implementación. 4. La Rectoría oficializará mediante resolución los lineamientos de desconcentración para los campus y centros para su implementación. 5. Remitir al CI los lineamientos que requieren su aprobación. 	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	10 113 480,38	Rectora y directores de campus y centros

⁶ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 7,11	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	1.1.6.1 Remitir al Consejo Institucional 1 nueva propuesta del Código de Ética.	1.1.6.1.1 Porcentaje de avance de la nueva propuesta del Código de Ética.	Desarrollo	1. Conformar la Comisión para analizar la propuesta vigente del Código de Ética. 2. Preparar la propuesta de Código de Ética. 3. Remitir al Consejo Institucional la propuesta.	Riesgo de la no aprobación de la propuesta del Código de Ética por parte del Consejo Institucional.	1 127 418,71	Rectora
5, 8	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	1.1.6.2 Elaborar, a través de la CISI, 1 propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral. ⁷	1.1.6.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	Desarrollo	1. Divulgar los resultados del diagnóstico en el tema del estado de la salud de la comunidad institucional. 2. Articular la propuesta del plan de prevención y promoción de la salud integral. 3. Elaborar la propuesta del plan de prevención y promoción de la salud integral.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	9 948 642,12	Rectora
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.1.7.1 Implementar la I y II fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	1.1.7.1.1 Porcentaje de avance de implementación de las fases I y II del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Desarrollo	1. Contribuir en la implementación de la I Fase según lo establecido por el CETI. 2. Contribuir en la implementación de la II Fase según lo establecido por el CETI.	a. Riesgo de la lentitud en la toma de decisiones para conformar el equipo de implementación atrasando todas las actividades propuestas. b. Riesgo de que no se asigne el recurso humano (plazas) para ejecutar el plan de implementación del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	64 194 552,49	Rectora

⁷ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.1.7.2 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	1.1.7.2.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de Bienes Duraderos en Dirección Superior.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal	790 543,53	Rectora
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.1.7.3 Implementar al menos 3 procesos de automatización asignados por el CETI. ⁸	1.1.7.3.1 Cantidad de procesos de automatización implementados.	Desarrollo	1.Gestionar el proceso de automatización para el sistema de GTH. 2. Gestionar el proceso de automatización para el sistema de DAR. 3. Gestionar el proceso de automatización para el sistema de CRIS 4. Registrar y contabilizar los procesos automatizados por Datic.	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal.	12 717 308,46	Rectora

⁸ Meta y actividades reformuladas según Sesión Ordinaria No. 3352, Artículo 13, del 21 de febrero de 2024. Reformulación de metas del Plan Anual Operativo 2024 (atención al oficio R-174-2024) (SCI-161-2024)

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración

Tabla 9. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1: Administración Dirección Superior

Dirección Superior	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	4 575 271 073,56
Servicios	494 995 400,00
Materiales y Suministros	54 417 800,00
Bienes Duraderos	675 000,00
Otros	29 325 000,00
Total	5 154 684 273,56

6.3.2 PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN Subprograma 1.1.2: Vicerrectoría de Administración
 Responsable del Programa: MAE. Silvia Elena Watson Araya

Tabla 10. Matriz PAO de la Vicerrectoría de Administración

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.10 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU).	1.1.5.10.1 Cantidad de acciones desarrolladas con el RESU.	Desarrollo	1. Gestionar la modificación a la normativa interna de los subsistemas que impactan el RESU (Remuneración, Reclutamiento y Selección, Formación y Desarrollo y Evaluación del Desempeño) 2. Aplicación de la Escala salarial global definitiva (acciones de personal) 3. Seguimiento de ejecución de la partida de remuneraciones con la implementación de la Escala Global	Riesgo de la aplicación de la Ley Marco de Empleo Público, ya que tiene un impacto en la política salarial del TEC al plantearse dos modelos salariales, uno compuesto y otro global. Los lineamientos que regulan la aplicación del salario global tendrían un impacto directo en la atracción y retención de personal idóneo.	11 417 039,46	Vicerrectora de la VAD
5, 6, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.11 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	1.1.5.11.1 Cantidad de acciones desarrolladas en relación con la Ley No.9986.	Desarrollo	1. Modificar los procedimientos internos con base en lo estipulado en el nuevo Reglamento Interno de Contratación Pública, de acuerdo con la Ley No.9986 2. Capacitar al personal de todos los Campus Tecnológicos y Centros Académicos en temas específicos del nuevo Reglamento Interno de Contratación Pública. 3. Realizar mapeo de necesidades institucionales de procesos de compra que pueden ser atendidos bajo la modalidad de entrega según	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	5 212 405,00	Vicerrectora de la VAD

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					demanda o bien con precalificación de proveedores			
5, 6, 7, 8, 9 10, 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	1.1.5.12.1 Cantidad de procesos administrativos ejecutados de las dependencias adscritas a la VAD.	Sustantiva	<p>1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes</p> <p>2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes.</p> <p>3. Coordinar con la ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes.</p> <p>4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales.</p> <p>5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales</p> <p>6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>8. Ejecutar 25 acciones relacionadas con Gasel.</p> <p>9. Ejecutar 26 acciones relacionadas con Aprovisionamiento.</p> <p>10. Ejecutar 36 acciones relacionadas con Gestión del Talento Humano.</p> <p>11. Ejecutar 15 acciones relacionadas con Servicios Generales.</p> <p>12. Ejecutar 34 acciones relacionadas con Depto. Financiero Contable</p> <p>13. Ejecutar 15 acciones relacionadas</p>	<p>a. Riesgo de los cambios en la Ley Marco de Empleo Público. (Salario Global)</p> <p>b. Riesgo de que el Sistema actual no cuenta con la capacidad para incorporar los cambios de la Ley especialmente en la parte de salarios.</p>	11 001 662 612,24	Vicerrectora de la VAD

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					con el Depto. Administración de Mantenimiento. 14. Ejecutar 16 acciones relacionadas con la Dirección de la VAD.			
5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.13. Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	1.1.5.13.1 Porcentaje de recursos presupuestarios colocados para la adquisición de valores.	Inversión	1. En el Programa Administración: colocar en activos financieros un monto aproximado de ¢7 mil millones para la adquisición de valores que se haga efectivo en el año 2024. (monto sujeto al cierre del anteproyecto)	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	7 230 250 776,53	Vicerrectora de la VAD
5	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.1.5.14 Elaborar 1 propuesta de implementación del Centro de Servicios. ⁹	1.1.5.14.1 Porcentaje de avance de la propuesta de implementación del Centro de Servicios.	Desarrollo	1. Definir catálogo de servicios. 2. Seleccionar servicios para evaluación y análisis, design service. 3. Elaborar un documento que integre la propuesta de creación y la propuesta de implementación.	Riesgo de que el equipo encargado de la meta no coordine a nivel interno con los estudiantes de diseño industrial el desarrollo de dos proyectos de graduación.	6 740 701,64	Vicerrectora de la VAD
5, 6, 7, 8	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	1.1.6.3 Incorporar el 100% de la información de los subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal.	1.1.6.3.1 Porcentaje de información incorporada en el expediente del Modelo de GTH.	Desarrollo	1. Consolidar la información de los subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	50 833 698,03	Vicerrectora de la VAD

⁹ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 9, 10	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	1.1.6.4. Elaborar 1 propuesta de Modelo de Presupuestación Plurianual.	1.1.6.4.1 Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Presupuestación Plurianual.	Desarrollo	1. Evaluar de la situación actual (Presupuestación Plurianual, plan táctico) 2. Definir necesidades de capacitación para los involucrados en el proceso. 3. Identificar las brechas 4. Elaborar un plan de acción para el cierre de brechas, para su atención en el 2025. 5. Presentar la propuesta ante el CI	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	7 212 568,64	Vicerrectora del VAD
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la VAD. ¹⁰	1.1.7.4.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de Bienes Duraderos en la VAD	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	2 351 829 827,91	Vicerrectora de la VAD
5, 9, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	1.1.8.1 Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.	1.1.8.1.1 Tasa de variación interanual en la recaudación de los fondos externos.	Desarrollo	1. Cuantificar la recaudación de fondos externos 2023. 2. Evaluar el incremento de la recaudación de fondos externos al finalizar el 2024.	a. Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal b. Riesgo de que no se cuenta con más plazas para dedicarlas a la búsqueda de recursos, y aunque se tuvieran, se está sujeto a lo estipulado por la Regla Fiscal para ejecutar.	3 820 626,13	Vicerrectora de la VAD

¹⁰ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 8, 9	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	1.1.8.2.1 Tasa de variación del Índice Institucional de Gestión Ambiental.	Desarrollo	1. Alcanzar un índice de 75,0 puntos porcentuales en el 2024 mediante la realización de las acciones en materia de gestión ambiental planificadas.	Riesgo de no contar con el tiempo completo adicional que permita la atención de las acciones en materia de gestión ambiental en todos los campus tecnológicos locales y centros académicos.	9 062 189,06	Vicerrectora de la VAD
8, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	1.1.8.3 Realizar 1 diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución. ¹¹	1.1.8.3.1 Porcentaje de avance del diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	Desarrollo	1. Realizar el análisis histórico del presupuesto y porcentaje de crecimiento de las partidas de: servicios generales, equipo de cómputo, equipo de laboratorio, otras obras construcciones y mejoras, edificios de los últimos 5 años. 2. Realizar el análisis de normativa vinculada con las de partidas de inversión y de operación para el ITCR. 3. Realizar el análisis de los resultados de la negociación de presupuesto 2025. 4. Realizar la actualización y análisis del estudio actuarial del ITCR histórico. 5. Calcular y definir del porcentaje de crecimiento sostenible para la institución.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	5 976 727,13	Vicerrectora de la VAD

¹¹ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
8, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	1.1.8.4 Desarrollar 1 Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución.	1.1.8.4.1 Porcentaje de avance de la Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores.	Desarrollo	1. Realizar el entregable No. 1: Diagnóstico del modelo actual de compras. 2. Realizar el entregable No. 2: Evaluar potenciales socios estratégicos. 3. Realizar el entregable No. 3: Evaluar potenciales compras interuniversitarias por volumen. 4. Realizar el entregable No. 4: Creación del modelo.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	6 616 881,86	Vicerrectora de la VAD

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración

Tabla 11. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 1, Subprograma 1.1.1 Vicerrectoría de Administración

Vicerrectoría de Administración	
Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	7 274 405 839,32
Servicios	2 544 485 298,42
Materiales y Suministros	814 220 000,00
Bienes Duraderos	2 350 000 000,00
Otros	7 707 524 915,88
Total	20 690 636 053,62

Programa 1 Administración (DS y VAD)	
Rubro	Presupuesto Ordinario
Remuneraciones	11 849 676 912,88
Servicios	3 039 480 698,42
Materiales y Suministros	868 637 800,00
Bienes Duraderos	2 350 675 000,00
Otros	7 736 849 915,88
Total	25 845 320 327,18

6.3.3 PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.2: Campus Tecnológico Local San Carlos
 Responsable de la Dirección del Campus Tecnológico: Dr. Oscar López Villegas

Tabla 12. Matriz PAO del Campus Tecnológico Local San Carlos

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 7	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	1.2.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CTLSC.	Desarrollo	1. Continuar con la mejora de la gestión de inventarios y mantenimientos del Campus 2. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios Viesa en el CTLSC. 3. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios VIE en el CTLSC. 4. Gestionar el programa de Salud Integral en el Campus. 5. Apoyar los planes de trabajo de las Comisiones: Equiparación de Oportunidades	Riesgo en la coordinación de las diferentes comisiones para desarrollar las actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	9 034 703,37	Director del Campus
1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 y 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.2.5.2 Ejecutar 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	1.2.5.2.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CTLSC.	Sustantiva	1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 6. Dar seguimiento a las acciones	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	2 539 289 272,30	Director del Campus

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>8. Supervisar acciones de apoyo en Educación Continua del CTEC.</p> <p>9. Supervisar acciones de apoyo en vinculación empresarial del CTEC.</p> <p>10. Supervisar acciones de apoyo en transferencia de tecnología y conocimiento del CTEC.</p> <p>11. Supervisar acciones de vinculación del ITCR en el marco de ADEZN (zona económica).</p> <p>12. Gestionar el impulso a los emprendimientos estudiantiles, así como atender y dar seguimiento a convenios marco y/o específicos, declaratorias de interés, donaciones y/o proyectos que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades.</p> <p>13. Dar seguimiento a los Planes de: Gestión Ambiental y Seguridad Laboral en el Campus.</p> <p>14. Dar seguimiento a las acciones para la reingeniería administrativa del Campus.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC. ¹²	1.2.7.7.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de Bienes Duraderos en CTLSC.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	a. Riesgo por disminución presupuestaria por factores externos. b. Riesgo de retrasos por el proceso de compra pública	48 868 847,68	Director del Campus
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	1.2.9.1 Realizar 4 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	1.2.9.1.1. Cantidad de acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	Desarrollo	1. Consolidar el programa en tecnología e innovación aeroespacial. 2. Coadyuvar con Viesa las acciones de atracción de nuevos estudiantes de la zona de influencia. 3. Promover la realización de 1 actividad a través del Docinade para el acceso de estudiantes de posgrado y la promoción de la innovación tecnológica 4. Coordinar con VIE el establecimiento de un Posgrado interuniversitario.	Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas	12 742 619,45	Director del Campus

¹² Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración 1.2: Campus Tecnológico Local San Carlos

Tabla 13. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Campus Tecnológico Local San Carlos

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	1 410 362 342,80
Servicios	853 607 100,00
Materiales y suministros	295 966 000,00
Bienes duraderos	46 000 000,00
Otros	4 000 000,00
Total	2 609 935 442,80

6.3.4 PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.3: Campus Tecnológico Local San José
 Responsable de la Dirección del Campus Tecnológico: MBA. Ronald Bonilla Rodríguez

Tabla 14. Matriz PAO del Campus Tecnológico Local San José

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 7	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	1.3.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CTLSJ.	Desarrollo	1. Implementar un modelo para atender las mejoras de reparaciones mayores mediante un esquema por demanda. 2. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios Viesa en el CTLSJ. 3. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios VIE en el CTLSJ. 4. Proponer un nuevo modelo de organización administrativa del CTLSJ. 5. Gestionar el programa de Salud Integral y Ambiental en el CTLSJ. 6. Propiciar los recursos y espacios para el incremento de la oferta académica.	a. Riesgos de desastres naturales b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por cambio de prioridades de la Administración que hagan que reasignen recursos, por disminución del FEES, Regla Fiscal u otro evento. . c. Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.	17 955 046,23	Director del Campus
1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 y 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	1.3.5.2.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CTLSJ.	Sustantiva	1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros	a. Riesgos de desastres naturales b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por cambio de prioridades de la Administración que hagan	779 611 732,07	Director del Campus

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>Académicos las acciones de gestión correspondientes.</p> <p>4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales.</p> <p>5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales</p> <p>6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>8. Participar en al menos 14 actividades de vinculación que involucre diversos actores de la sociedad.</p> <p>9. Gestionar los contratos de servicios varios que se mantienen para la operación del Campus.</p> <p>10. Gestión propia de la Dirección para la planeación, ejecución y control de las actividades tanto operativas como estratégicas.</p> <p>11. Coordinar con Gestión del Talento Humano la capacitación</p>	<p>que reasignen recursos, por disminución del FEES, Regla Fiscal u otro evento. .</p> <p>c. Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.</p>		

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					de al menos 20 funcionarios del Campus.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ. ¹³	1.3.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para la adquisición de Bienes Duraderos en CTLSJ.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	a. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar los procesos para la adquisición de bienes. b. Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CTLSJ	25 681 892,13	Director del Campus
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	1.3.9.1 Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	1.3.9.1.1 Cantidad de acciones realizadas para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	Desarrollo	1. Promover el crecimiento de la oferta de posgrados en el CTLSJ. 2. Promover en el recinto de Zapote, un espacio tecnológico vinculado con los diversos actores de gobierno, gobierno central, municipalidades y otros participantes de la sociedad.	a. Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas. b. Riesgo de no contar con el apoyo de la Administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.	4 477 649,34	Director del Campus

¹³ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración 1.3: Campus Tecnológico Local San José

Tabla 15. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Campus Tecnológico Local San José

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	336 129 319,77
Servicios	462 085 000,00
Materiales y suministros	4 512 000,00
Bienes duraderos	25 000 000,00
Otros	0,00
Total	827 726 319,77

6.3.5 PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.4: Centro Académico de Limón

Responsable de la Dirección del Centro Académico: Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP.

Tabla 16. Matriz PAO del Centro Académico de Limón

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 7	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	1.4.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CAL.	Desarrollo	1. Continuar con la mejora de inventarios y mantenimientos. 2. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de Viesa en el CAL. 3. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de VIE en el CAL. 4. Proponer un nuevo modelo de organización administrativa del CAL. 6. Fortalecer los requerimientos necesarios de los sistemas de gestión y reconocimientos ambientales del CAL y la comunidad limonense.	a. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CAL. b. Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CAL.	21 600 441,26	Director del CAL
1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 y 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAL.	1.4.5.2.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CAL.	Sustantiva	1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 6. Dar seguimiento a las acciones	a. Riesgo de Desastres naturales. b. Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CAL. c. Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CAL.	537 188 412,68	Director del CAL

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>9. Participar en la conmemoración del Festival de la Cultura Negra, el día de la Persona Negra y la Cultura Afrodescendiente.</p> <p>10. Realizar 2 actividades anuales con representantes de la comunidad limonense.</p> <p>11. Coordinar las acciones necesarias para atender los requerimientos de los actores del gobierno central, los gobiernos locales y la Comunidad limonense de acuerdo con los intereses del ITCR.</p> <p>12. Gestionar la capacitación de al menos 15 funcionarios del CAL.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL. ¹⁴	1.4.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de Bienes Duraderos en CAL.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar los bienes duraderos para el CAL.	6 089 095,58	Director del CAL
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	1.4.9.1.1. Cantidad de acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	Desarrollo	1. Coadyuvar con Viesa las acciones de atracción de nuevos estudiantes de la zona de influencia Caribe. 2. Coordinar con la OCIR el establecimiento de un posgrado interuniversitario en coadyuvancia con la VIE. 3. Coordinar acciones con ViDa para la oferta de programas interuniversitarios dentro del marco del OCIR.	Riesgo de la dificultad en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones propuestas.	8 570 313,85	Director del CAL

¹⁴ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración 1.4: Centro Académico de Limón

Tabla 17. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Centro Académico de Limón

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	319 108 263,36
Servicios	241 100 000,00
Materiales y suministros	8 240 000,00
Bienes duraderos	5 000 000,00
Otros	0,00
Total	573 448 263,36

6.3.6 PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN 1.5: Centro Académico de Alajuela

Responsable de la Dirección del Centro Académico: Ing. Rogelio González Quirós, MAP.

Tabla 18. Matriz PAO del Centro Académico de Alajuela

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 7	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	1.5.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CAA.	Desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de Viesa en el CAA. 2. Participar en el proceso para definir el modelo organizacional de los servicios de VIE en el CAA. 3. Proponer un nuevo modelo de organización administrativa del CAA. 	<p>a. Riesgo de indisponibilidad de equipo, infraestructura, cambios de aulas u otro como mantenimiento correctivo que se requieran, considerando la dependencia para resolver dichos casos con la UTN.</p> <p>b. Riesgo de indisponibilidad de espacio físico para impartir algunos cursos culturales y/o deportivos.</p>	30 008 706,25	Director CAA
1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 y 11	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	1.5.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	1.5.5.2.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CAA	Sustantiva	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	173 257 903,78	Director CAA

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>8. Coordinar con la Sede Interuniversitaria los procesos de gestión ambiental que correspondan.</p> <p>9. Desarrollar 1 actividad para el seguimiento de graduados: Torneo de Programación como vehículo para fomentar integración con los graduados.</p> <p>10. Apoyar la participación del personal académico del CAA en congresos o simposios a nivel nacional o internacional.</p> <p>11. Gestionar la capacitación presencial y/o virtual de al menos 5 funcionarios del CAA.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de Bienes Duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA. ¹⁵	1.5.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en CAA.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de la no adquisición del mobiliario necesario para hacer el traslado correspondiente.	7 616 203,71	Director CAA
1, 2, 3, 4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	1.5.9.1.1. Cantidad de acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación del CAA.	Desarrollo	1. Promover el crecimiento de la oferta de posgrados en el CAA. 2. Coordinar acciones con ViDa para proponer un programa académico universitario.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	7 165 860,39	Director CAA

¹⁵ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Asignación Presupuestaria del Programa 1: Administración 1.5: Centro Académico de Alajuela

Tabla 19. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Centro Académico de Alajuela

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	198 048 674,13
Servicios	4 650 000,00
Materiales y suministros	10 350 000,00
Bienes duraderos	5 000 000,00
Otros	0,00
Total	218 048 674,13

6.3.7 PROGRAMA 2: DOCENCIA

Responsable del Programa: MGA. Ricardo Coy Herrera

Tabla 20. Matriz PAO de Vicerrectoría de Docencia

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 2, 7	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.1 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	2.1.1.1.1 Cantidad de estudiantes graduados del programa de inglés Conare.	Desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar al menos cuatro acciones estratégicas de la iniciativa denominada "Fomento del Uso del Idioma Inglés" (FUI) por parte de la Escuela de Idiomas y Ciencias Sociales, en conjunto y con el apoyo de la Dirección del CTLSC. 2. Registrar y contabilizar los programas incluyan bibliografía o actividades en inglés en los cursos de grado. 3. Gestionar con Ciencias del Lenguaje la divulgación del programa inglés Conare. 4. Gestionar que las escuelas coordinen con las asociaciones estudiantiles la divulgación del programa 5. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes que matriculan inglés Conare por carrera, campus tecnológico y centro académico. 6. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes graduados del programa de inglés Conare por carrera, campus tecnológico y centro académico. 	Riesgo por el desconocimiento de parte de los estudiantes de la existencia del Programa de Inglés Conare.	7 828 659,44	Vicerrector de la ViDa
1, 2, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en	2.1.1.2 Actualizar planes de estudio de carreras de grado con modificación tipo 2 o 3.	2.1.1.2.1 Cantidad de planes de estudio de grado actualizados con	Desarrollo	<p>Actualizar el plan de estudios de las carreras de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agronomía 2. Ciencias del Lenguaje 3. Ing. Agrícola 4. Gestión del Turismo Sostenible 5. Ing. en Construcción 6. Ing. en Computadores 	Riesgo de que no se logre una negociación con las Escuelas para obtener el aval de la actualización de los planes.	82 960 426,66	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.		modificación tipo 2 o 3.		7.Ing. Física 8. Ing. Mantenimiento Industrial 9. Ing. Ambiental 10. Ing. en Biotecnología (Bach) 11. Ing. en Biotecnología (Lic) 12. Producción Industrial CTCC 13. Producción Industrial (CAL) *Dar seguimiento al monitoreo de la actualización de la malla curricular Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 11 CTLSC: 1 CTLSJ: CAL: 1 CAA:			
1, 2, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior. ¹⁶	2.1.1.3.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual vía Fundatec	Desarrollo	1. Impartir 305 grupos de cursos de programas de técnicos virtuales según el Campus. 2. Impartir 72 grupos de cursos de programas de técnicos semipresenciales según Campus. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 351 CTLSC: CTLSJ: CAL: 1 CAA: 25	a. Riesgo de la disminución en los ingresos para la demanda de cursos de programas de técnicos. b. Riesgo de que el presupuesto sea gestionado a través del SICOP, lo que ocasionaría atrasos e impacto en los cursos porque no se podrían impartir	2 051 099,02	Vicerrector de la ViDa
1, 2, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas	2.1.1.4 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de	2.1.1.4.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas de grado impartidos de	Desarrollo	1. Impartir 248 grupos de cursos de programas de grado virtuales según el Campus. 2. Impartir 334 grupos de cursos de programas de grado semipresenciales según Campus.	Riesgo de que el presupuesto sea gestionado a través del SICOP, lo que ocasionaría atrasos e impacto en los cursos porque no se podrían impartir.	4 417 547 439,91	Vicerrector de la ViDa

¹⁶ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior. ¹⁷	manera semipresencial o virtual		*Indicar el porcentaje de incremento en relación con el año anterior Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 512 CTLSC: 41 CTLSJ: 6 CAL: 7 CAA: 16			
1, 7 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	2.1.1.5.1 Cantidad de programas de cursos que implementan los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	Desarrollo	1. Identificar los aspectos operativos que evidencian la implementación de los aspectos operativos del modelo pedagógico en conjunto con el CEDA (lista de verificación de elementos) 2. Registrar y contabilizar la cantidad de programas de cursos donde se evidencia la implementación el modelo pedagógico en los aspectos operativos. *Registrar la cantidad de dependencias que implementen el nuevo modelo pedagógico en los aspectos operativos desde la didáctica en sus programas de cursos. *Mantener un proceso de inducción y formación continua en el modelo pedagógico (indicar cuáles escuelas requieren capacitación)	Riesgo de no contar con profesionales que estén incorporados en el Sicop y puedan brindar capacitación en los temas que se requieren.	114 227 174,90	Vicerrector de la ViDa
1, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y	2.1.1.6 Gestionar la reacreditación de 9 programas de grado.	2.1.1.6.1 Cantidad de programas de grado reacreditados.	Desarrollo	1. Realizar el proceso de autoevaluación 2. Cumplir los compromisos de mejora 3. Presentar el informe 4. Registrar y contabilizar la cantidad de programas de grado reacreditados (4 programas de AE, 1 programa de Agronomía, 1 programa de Enseñanza de Matemática, 1 programa de Forestal, 1 programa de Diseño Industrial, 1 programa de Materiales)	a. Riesgo de que se generen atrasos en la presentación de los requisitos previos de escuelas/carreras acreditadas, actualmente no se tiene aprobado el plan de estudios, incumpliendo la acreditación.	162 579 040,20	Vicerrector de la ViDa

¹⁷ Meta reformulada con Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.				*Dar seguimiento al plan de mejora de las carreras que están reacreditadas. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 5 CTLSC: 2 CTLSJ: 1 CAL: 1 CAA: 0	b. Riesgo de imagen por conflictos que se generen por interés de las escuelas (Ciencias Exactas y Naturales, Agronomía) c. Riesgo de incumplimiento de los plazos por parte de las Escuelas en la entrega del plan de mejora.		
1, 2, 6, 7	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.7 Definir una estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	2.1.1.7.1 Porcentaje de avance de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	Desarrollo	1. Analizar los resultados del censo del dominio de inglés 2023 (identificar quiénes están certificados). 2. Estimar la cantidad de profesores que se requiere para alcanzar la meta PEI. 3. Elaborar una propuesta de cuántas personas se deben certificar por año para cumplir la meta PEI, realizada por una comisión entre CEDA, Ciencias del Lenguaje, representante de carrera, representante de carrera de Campus o Centro, representante estudiantil. 4. Propiciar que el cuerpo docente desarrolle que fortalezcan el dominio del idioma inglés.	a. Riesgo de que el resultado del censo indique que haya que atender una población muy grande y no se pueda cumplir en tiempo con la meta	4 509 359,27	Vicerrector de la ViDa
1, 2, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a	2.1.1.8 Realizar 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	2.1.1.8.1 Porcentaje de avance del diagnóstico de la viabilidad de aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	Desarrollo	1. Analizar perfiles de entrada y salida para identificar carreras con estudiantes con mayor dominio de inglés 2. Solicitar a la Escuela de Ciencias de Lenguaje los resultados de diagnóstico por carrera de primer ingreso 2023, para establecer líneas base. 3. Identificar etapas para instaurar el requisito en conjunto con CEDA y Ciencias del Lenguaje.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	4 509 359,27	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	nivel de grado y posgrado.							
1, 3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior. ¹⁸	2.1.1.9.1 Tasa de variación interanual de las acciones internacionales desde la docencia	Desarrollo	<p>1. Lograr 349 acciones internacionales para docentes (Incluye participación y organización de eventos y actividades):</p> <p>1.1 Realizar 83 capacitaciones</p> <p>1.2 Realizar 70 seminarios o congresos</p> <p>1.3 Realizar 82 ponencias</p> <p>1.4 Realizar 31 pasantías</p> <p>1.5 Realizar 74 charlas</p> <p>1.6 Consolidar doble titulación en 2 carreras.</p> <p>1.7 Registrar 7 otros</p> <p>2. Lograr 207 acciones internacionales para estudiantes:</p> <p>2.1 Realizar 44 capacitaciones</p> <p>2.2 Realizar 9 voluntariados</p> <p>2.3 Realizar 38 participaciones en seminarios o congresos</p> <p>2.4 Realizar 17 participaciones en ponencias.</p> <p>2.5 Realizar 50 pasantías</p> <p>2.6 Realizar 39 charlas</p> <p>2.7 Registrar 10 otros</p> <p>Por Campus Tecnológico y Centro Académico:</p> <p>CTCC: 428</p> <p>CTLSC: 114</p> <p>CTLSJ: 3</p> <p>CAL: 9</p> <p>CAA: 2</p>	<p>a. Riesgo presupuestario que limite brindar apoyo a los estudiantes</p> <p>b. Riesgo presupuestario que limite brindar apoyo a los docentes (disponibilidad de becas)</p>	3 491 808,65	Vicerrector de la ViDa

¹⁸ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.10 Incrementar en un 2% la participación de personas en movilidad nacional en la docencia, respecto al año anterior. ¹⁹	2.1.1.10.1 Tasa de variación interanual de la participación en movilidad nacional.	Desarrollo	<p>1. Lograr la participación de 278 académicos en movilidad nacional en la docencia. (incluye participación y organización):</p> <p>1.1. Lograr 85 académicos participen en capacitaciones.</p> <p>1.2. Lograr 72 académicos participen en seminarios o congresos.</p> <p>1.3. Lograr 15 académicos participen en pasantías.</p> <p>1.4. Lograr 78 académicos participen en charlas.</p> <p>1.5. Lograr 28 académicos participen otras actividades de movilidad.</p> <p>2. Lograr la participación de 495 estudiantes en movilidad nacional en la docencia.</p> <p>2.1. Lograr que 100 estudiantes participen en capacitaciones o charlas.</p> <p>2.2. Lograr que 81 estudiantes participen en seminarios o congresos.</p> <p>2.3. Lograr que 19 estudiantes participen en ponencias.</p> <p>2.4. Lograr que 222 estudiantes participen en pasantías.</p> <p>2.5. Lograr que 73 estudiantes participen en voluntariado.</p> <p>Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 523 CTLSC: 120 CTLSJ: 74 CAL: 321 CAA: 35</p>	Riesgo presupuestario que limite la participación en movilidad nacional en la docencia.	3 491 808,65	Vicerrector de la ViDa

¹⁹ Meta reformulada en SO No. 3373, Artículo 15, del 24 de julio de 2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 2, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.11 Matricular al menos 11 000 estudiantes regulares en los programas de grado.	2.1.1.11.1 Cantidad de estudiantes regulares matriculados en programas de grado.	Sustantiva	1. Matricular 11 000 estudiantes regulares de programas de grado de acuerdo con la tendencia y posibilidades de las dependencias. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 8940 CTLSC: 1010 CTLSJ: 460 CAL: 340 CAA: 250	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	22 490 244,14	Vicerrector de la ViDa
1, 2, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.12 Matricular 1985 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	2.1.1.12.1 Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en programas de grado.	Sustantiva	1. Matricular 1985 estudiantes de nuevo ingreso a programas de grado. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 1404 CTLSC: 235 CTLSJ: 170 CAL: 96 CAA: 80	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente	3 613 272,68	Vicerrector de la ViDa
1, 2, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a	2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	2.1.1.13.1 Cantidad de estudiantes de primer ingreso matriculados en programas de licenciatura para egresados.	Sustantiva	1. Matricular 30 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Enseñanza de la Matemática con Entornos Tecnológicos. 2. Matricular 25 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Ingeniería en Biotecnología. 3. Matricular 23 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental.	Riesgo de que las Escuelas no realicen la divulgación correspondiente para el ingreso en los programas de licenciatura para egresados.	3 613 272,68	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	nivel de grado y posgrado.				<p>4. Matricular 10 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Ingeniería en Construcción.</p> <p>5. Matricular 5 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Ingeniería en Mantenimiento Industrial.</p> <p>6. Matricular 40 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Educación Técnica.</p> <p>7. Matricular 35 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura en Administración de Empresas Campus (San Carlos).</p> <p>8. Matricular 160 estudiantes de primer ingreso en el programa de Licenciatura de Administración de Empresas (San José).</p> <p>Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC:133 CTLSC: 35 CTLSJ: 160 CAL: 0 CAA: 0</p>			
1, 2, 11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	2.1.1.14 Impartir al menos 4 000 grupos de grado en diferentes periodos.	2.1.1.14.1 Cantidad de grupos de grado impartidos.	Sustantiva	<p>1. Impartir 12 grupos bimestrales.</p> <p>2. Impartir 18 grupos cuatrimestrales.</p> <p>3. Impartir 3658 grupos semestrales.</p> <p>4. Impartir 92 grupos verano.</p> <p>5. Impartir 120 grupos de Centros de Formación Humanística</p> <p>6. Impartir 100 grupos del proyecto EON que incluye herramientas virtuales</p> <p>Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 2150 CTLSC: 241 CTLSJ: 201 CAL: 94 CAA:75</p>	Riesgo de que el rendimiento académico esté tan bajo que afecte la matrícula en los grupos de grado en los diferentes periodos	13 152 045 095,36	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	2.1.4.1.1 Cantidad de actividades realizadas para mitigar la deserción de primer ingreso en programas de grado.	Desarrollo	1. Realizar actividades de acompañamiento (53). 2. Realizar actividades de inducción (55). 3. Realizar monitoreo y estudio de seguimiento (52). 4. Realizar actividades de integración (76). 5. Gestionar de acciones en cuanto rendimiento académico (81). 6. Dar seguimiento al estudiante trabajador y ofrecer alternativas específicas que le permitan continuar estudiando. (28) 7. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes de primer ingreso desertores mediante el SIGI. (27) 8. Realizar talleres para docentes con baja aprobación en el curso (3) 9. Realizar talleres para estudiantes (en conjunto con Viesa-Devesa) (8) Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 205 CTLSC: 78 CTLSJ: 41 CAL: 35 CAA: 24	a. Riesgo presupuestario que limite la ejecución de las actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado. b. Riesgo de deficiencias o rezago académico por parte de los estudiantes de secundaria	24 220 044,23	Vicerrector de la ViDa
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la	2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	2.1.4.2.1 Cantidad de actividades realizadas para mitigar la deserción acumulada en programas de grado.	Desarrollo	1. Realizar actividades de acompañamiento (59). 2. Realizar monitoreo y estudio de seguimientos (63). 3. Actividades de integración (62). 4. Gestionar de acciones en cuanto rendimiento académico (70). 5. Dar seguimiento al estudiante trabajador y ofrecer alternativas específicas que le permitan continuar estudiando (cursos y tutorías no presenciales). (30)	a. Riesgo presupuestario que limite la ejecución de las actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado. b. Riesgo de deficiencias o rezago académico por parte de los estudiantes de secundaria	544 869 018,70	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.				6. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes regulares desertores mediante el SIGI. (31) 7. Realizar talleres para docentes con baja aprobación en el curso (5) 8. Realizar talleres para estudiantes (en conjunto con Viesa) (6) Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 182 CTLSC: 70 CTLSJ: 33 CAL: 28 CAA: 13			
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	2.1.4.3 Realizar 257 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	2.1.4.3.1 Cantidad de actividades realizadas para mitigar la repitencia en programas de grado.	Desarrollo	1. Realizar monitoreo y estudio de seguimientos (57). 2. Realizar actividades de Integración (42). 3. Realizar actividades de acompañamiento (46). 4. Gestionar de acciones en cuanto rendimiento académico (63). 5. Dar seguimiento a las acciones del Programa de Nivelación. (15) 6. Registrar y contabilizar la cantidad de estudiantes repitentes mediante el SIGI. (31) 7. Realizar talleres para docentes con baja aprobación en el curso (1) 8. Realizar talleres para estudiantes (en conjunto con Viesa) (2) Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 139 CTLSC: 47 CTLSJ: 29 CAL: 26 CAA: 16	Riesgo de resistencia por parte de los docentes para participar de los talleres para reducir la repitencia.	533 854 177,70	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	2.1.4.4 Graduar 1 096 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	2.1.4.4.1 Cantidad de estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua.	Sustantiva	1. Graduar 465 estudiantes en bachillerato. 2. Graduar 631 estudiantes en licenciatura continua. 3. Registrar y contabilizar el comportamiento de los graduados. Por Campus Tecnológico y Centro Académico: CTCC: 851 CTLSC: 123 CTLSJ: 70 CAL: 32 CAA: 20	Riesgo de la disminución en la cantidad de estudiantes graduados por haber superado el punto más alto de pandemia.	17 659 198,28	Vicerrector de la ViDa
5, 6, 7	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	2.1.5.1.1 Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados.	Sustantiva	1. Cumplir con los programas de auditoría interna de los ensayos de laboratorio. 2. Seguir con los cronogramas de los entes de acreditación. 3. Cumplir los planes de acciones correctivas. 4. Coordinar con VIE su apoyo para cubrir costos de acreditación de ensayos de laboratorio 5. Registrar y contabilizar los ensayos de laboratorio reacreditados.	a. Riesgo de no mantener las acreditaciones de las pruebas de laboratorio por falta de recursos presupuestarios y de talento humano. b. Riesgo del traslado de los recursos del FDU a la institución, porque la ejecución de este sería diferente. c. Riesgo de que la Ley de Contratación Administrativa no permita realizar convenios en el que medie alguna transferencia.	14 954 300,35	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 6, 8	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	2.1.5.2.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuban con la docencia ejecutados.	Sustantiva	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones o proyectos. 8. Elaborar y aprobar planes de trabajo, cargas académicas, nombramientos, plazas. 9. Atender al Consejo de Docencia (acuerdos, propuestas, pronunciamientos, revisión de normativas, actas). 10. Atender el Consejo de escuela/departamento/unidad/área (actas, agendas, documentos, propuestas de escuela). 11. Atender consultas externas e internas pertinentes a la disciplina de la escuela/área académica/departamento. 	Riesgo presupuestario que limite la ejecución de los procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	8 865 220 692,66	Vicerrector de la ViDa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>12. Gestionar de los servicios, plataforma tecnológica y soporte de los servicios de TEC Digital.</p> <p>13. Coordinar y gestionar con las escuelas y departamentos en la atención de necesidades (PID, PFEVA, RVAE y capacitación puntual, educación continua).</p> <p>14. Fortalecer los espacios de intercambio disciplinar y mantener anualmente actualizado el plan de capacitación y formación del personal del CEDA.</p> <p>15. Dar seguimiento a las actividades de los Centros de Investigación.</p> <p>16. Gestionar actividades docentes de vinculación externa remunerada en coadyuvancia con Fundatec.</p>			
5, 7, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	2.1.5.3 Elaborar 1 estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión. ²⁰	2.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Desarrollo	<p>1. Solicitar a las direcciones de las escuelas que indiquen las necesidades de plazas docentes y administrativas con su debida justificación.</p> <p>2. Analizar la distribución de plazas docentes, investigación y extensión de forma coordinada con la VIE.</p> <p>3. Proponer una estrategia de crecimiento de plazas en actividades sustantivas.</p>	Riesgo presupuestario asociado a la negociación anual del FEES que no permite planificar el crecimiento articulado a mediano y largo plazo.	5 770 761,32	Vicerrector de la ViDa
1, 5, 7	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	2.1.6.1 Alcanzar un 60% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	2.1.6.1.1 Porcentaje del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Desarrollo	<p>1. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con el CEDA</p> <p>2. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con el Tec Digital</p> <p>3. Registrar y contabilizar la cantidad de docentes capacitados con otras dependencias.</p> <p>Por Campus Tecnológico y Centro Académico:</p>	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	112 503 233,47	Vicerrector de la ViDa

²⁰ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					CTCC: 269 CTLSC: 53 CTLSJ: 23 CAL: 9 CAA: 11			
5, 9, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa. ²¹	2.1.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para la adquisición de bienes duraderos para ViDa.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo presupuestario que limite gestionar los procesos para la adquisición de bienes duraderos (Equipo y Becas para docentes)	1 760 034 099,26	Vicerrector de la ViDa
5, 10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema. ²²	2.1.8.1.1 Cantidad de iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	Sustantiva	1. Gestionar iniciativa de Nuevas Tecnologías de Información y Acceso. 2. Gestionar iniciativa de Fortalecimiento del Idioma de inglés en Universidades Públicas. 3. Gestionar iniciativa de Becas de Posgrado. 4. Gestionar iniciativa de Sede Interuniversitaria de Alajuela. 5. Gestionar las iniciativas de las dependencias adscritas al Programa de Docencia.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente	257 591 834,43	Vicerrector de la ViDa

²¹ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

²² Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3365, Artículo 13, del 22 de mayo de 2024. Presupuesto Extraordinario No. 01-2024 y su vinculación con el Plan Anual Operativo 2024

Asignación Presupuestaria del Programa 2: Docencia

Tabla 21. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 2: Docencia

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	27 382 434 120,37
Servicios	539 085 300,00
Materiales y suministros	160 473 235,49
Bienes duraderos	1 748 969 765,37
Otros	290 673 000,00
Total	30 121 635 421,23

6.3.8 PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

Responsable del Programa: MPsc. Camila Delgado Agüero

Tabla 22. Matriz PAO de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1,2,9,11	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	3.1.1.1.1 Cantidad de grupos culturales y deportivos impartidos.	Sustantiva	Esc. CyD (170): 1. Impartir 130 grupos anualmente de docencia culturales y deportivos en Cartago. 2. Impartir 24 grupos anualmente de docencia culturales y deportivos en San José. 3. Impartir 8 grupos anualmente de docencia culturales y deportivos en Limón. 4. Impartir 8 grupos anualmente de docencia culturales y deportivos en Alajuela. Devesa (32): 5. Impartir 32 grupos anualmente de docencia culturales y deportivos en San Carlos.	Riesgo presupuestario que limite la apertura de los grupos culturales y deportivos.	1 245 389 050,60	Vicerrectora de la Viesa
2, 5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su	3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la	3.1.4.1.1 Porcentaje de avance del plan de mejora al proceso institucional de atracción estudiantil de grado.	Desarrollo	1. Construir en conjunto con el DOP, DBGS, DAR y Devesa el plan de mejora de atracción institucional de estudiantes de grado, a la luz de los resultados del diagnóstico institucional realizado en 2023. 2. Solicitar la incorporación de dependencias estratégicas vinculadas al plan de mejora al proceso institucional (Docencia y Oficina de Comunicación y Mercadeo, entre otras).	a. Riesgo de gestión del talento humano considerando que no hay plazas para otorgar recargos para elaborar la propuesta de mejora al proceso de atracción. b. Riesgo presupuestario falta de disponibilidad de recursos económicos. c. Riesgo de no poder incorporar a los actores	8 121 314,00	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	futura inserción al sector socio-productivo del país.	movilidad y equidad social. ²³				para participar en las mejoras de los procesos de atracción institucional estudiantil.		
2, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad. ²⁴	3.1.4.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión.	Desarrollo	1. Trabajar en conjunto con DBGS, CEA, DOP y DAR el análisis y sustento de los datos diagnósticos según las características de las poblaciones en términos de: sexo, zona de procedencia, Campus Tecnológico y Centro Académico, entre otros, e identificar barreras de acceso. 2. Estudiar otros mecanismos de admisión, en conjunto al Examen de Admisión y la nota de Educación Diversificada. 3. Solicitar la incorporación de dependencias estratégicas vinculadas al plan de mejora al proceso institucional (Docencia, entre otras).	a. Riesgo de presentar propuestas de nuevas modalidades de admisión que no tengan la viabilidad económica o de recurso humano para sostenerlas. b. Riesgo alto asociado a la falta de contenido presupuestario.	20 825 402,88	Vicerrectora de la Viesa
2, 4, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-	3.1.4.3 Realizar 1 análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y de formación humanística en procesos académicos o cocurriculares.	3.1.4.3.1 Porcentaje de avance del análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida en procesos académicos o cocurriculares.	Desarrollo	1. Sistematizar las actividades que se realizan en los diferentes campus y centros académicos en habilidades para la vida. (20%) 2. Determinar las habilidades para la vida que están siendo incorporadas en los distintos procesos formativos del ITCR (culturales, deportivas, de formación humanística y psicoeducativas) (20%) 3. Realizar un análisis a partir del diagnóstico realizado en el 2023 sobre las habilidades para la vida evaluadas con el instrumento de Conare y las habilidades	a. Riesgo de no reportar todos los procesos formativos que inciden en la formación de habilidades para la vida. b. Riesgo de que no exista claridad sobre la definición del concepto y las habilidades para la vida.	6 760 863,63	Vicerrectora de la Viesa

²³ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

²⁴ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	productivo del país.				desarrolladas en los procesos formativos de la Institución. (60%)			
11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	3.1.4.4.1 Porcentaje de avance de la propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Desarrollo	Dir. Viesa: 1. Desarrollar el plan de mejora de adaptación a la vida universitaria de estudiantes de grado, a la luz de los resultados del diagnóstico institucional realizado en 2023. 2. Solicitar la incorporación de dependencias estratégicas vinculadas al plan de mejora al proceso institucional (Docencia y Oficina de Comunicación y Mercadeo, entre otras).	a. Riesgo de gestión del talento humano: considerando que no hay plazas para otorgar recargos para elaborar la propuesta de mejora al proceso de atracción. b. Riesgo presupuestario: falta de disponibilidad de recursos económicos. c. Riesgo de no incorporar a los actores para participar en las mejoras de los procesos de adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	9 566 743,20	Vicerrectora de la Viesa
5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	3.1.4.5.1 Cantidad de procesos desarrollados que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	Sustantiva	1. Dar seguimiento al Programa de Equiparación de Oportunidades en campus tecnológicos y centros académicos. 2. Dar seguimiento al Programa de Pueblos Indígenas. 3. Coordinar con las instancias de la Rectoría, ViDa, VAD y Viesa: la Directriz 051 MTSS-MICITT (Implementación de sitios web accesibles en el sector público costarricense). DOP (3) 4. Brindar asesoría profesional al Programa de Equiparación de Oportunidades en campus tecnológicos y centros académicos. 5. Realizar acciones del Programa de Admisión Accesible. 6. Realizar acciones del Programa de Servicios para Estudiantes con Discapacidad y Necesidades	Riesgo presupuestario que limite la realización de los procesos que promuevan el respeto y la inclusión.	106 646 482,83	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					Educativas (PSED-NE) para la inclusión universitaria. DBGS (1): 7. Realizar el proceso de atención integral desarrollado por el Programa de Residencias Estudiantiles durante el año, como lo son actividades relacionadas con derechos humanos e inclusión. CyD (2): 8. Realizar al menos 15 actividades de la Agenda Cultural y Deportiva Institucional para abarcar toda la institución. 9. Realizar 33 actividades en promedio por equipo considerando ambos géneros. Devesa (1): 10. Dar seguimiento al proceso de atención integral desarrollado por el Devesa para población estudiantil general y de residencias.			
3, 5, 9, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	3.1.4.6.1 Cantidad de programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil implementados.	Desarrollo	1. Realizar la apertura del servicio de Psicología Clínica en Devesa. 2. Aprobar el Programa Pueblos y Territorios Indígenas respondiendo al acuerdo vinculante IV Congreso Institucional.	Riesgo presupuestario que limite la apertura y aprobación.	5 105 656,53	Vicerrectora de la Viesa
2, 11	4. Garantizar al sector	3.1.4.7 Desarrollar al	3.1.4.7.1 Cantidad de	Sustantiva	Población de Primer Ingreso: (15) Dir. Viesa: (4)	Riesgo de recurso humano y presupuestario	3 074 953 811,53	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	procesos desarrollados que fortalecen la permanencia y el éxito académico.		<p>1.Semana de Bienvenida para campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>2. Realizar actividades Pueblos Indígenas en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>3. Dar seguimiento a las actividades del Comité Examen de Admisión.</p> <p>4. Brindar apoyo económico desde el comité del FSDE. DBGS:(2)</p> <p>5. Realizar las actividades de inducción a los programas de becas estudiantiles</p> <p>6. Realizar las actividades dirigidas a población de primer ingreso en el Programa de Residencias Estudiantiles durante el año en campus tecnológicos y centros académicos. DOP:(3)</p> <p>7. Realizar acciones para la Nivelación e Inducción en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>8. Realizar acciones de Integratec (mentoría de pares) en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>9. Realizar acciones del Programa de Admisión Restringida en campus tecnológicos y centros académicos. Biblioteca:(3)</p> <p>10. Brindar capacitación a los estudiantes sobre los servicios de la Biblioteca (charlas de inducción) en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>11. Realizar atención personalizada a la Población PAR en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>12. Mantener actualizada la base</p>	insuficiente para atender el incremento de los estudiantes o lo solicitado.		

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>de datos de estudiantes. DAR:(1) 13. Atender las solicitudes de la población de primer ingreso (carné, matrículas, reconocimiento, etc.) CAIS:(1) 14. Atender las solicitudes relacionadas con salud en la población de primer ingreso Devesa: (1) 15. Realizar acciones de vida estudiantil en permanencia para estudiantes de primer ingreso.</p> <p>Población Regular: (26) Dir. Viesa (4) 1. Brindar apoyo económico desde Comité a Viajes al Exterior. 2. Dar seguimiento al Programa Institucional de Equiparación para Oportunidades. 3. Dar seguimiento al Programa Pueblos Indígenas. 4. Brindar apoyo económico desde el comité del FSDE. DBGS (3): 5. Realizar actividades de seguimiento y atención integral de la población becada, desde los diferentes programas socioeconómicos y de estímulo. 6. Realizar visitas domiciliarias. 7. Realizar acciones desarrolladas por las comisiones de trabajo diverso. CyD (5): 8. Dar seguimiento a los estudiantes participantes en grupos representativos culturales. 9. Dar seguimiento a los estudiantes participantes en grupos representativos deportivos. 10. Dar seguimiento a los</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>estudiantes participantes en grupos de voluntariado.</p> <p>11. Representar a nivel nacional e internacional.</p> <p>12. Realizar proyectos de investigación educativa y sociocultural.</p> <p>Biblioteca (6):</p> <p>13. Acompañar, con el desarrollo de destrezas para el manejo efectivo de las herramientas bibliográficas y de apoyo a la investigación.</p> <p>14. Realizar talleres de alfabetización informacional de estudiantes.</p> <p>15. Desarrollo de colecciones.</p> <p>16. Procesamiento de material documental.</p> <p>17. Desarrollo de servicios virtuales y presenciales.</p> <p>18. Divulgar de servicios y productos.</p> <p>DOP (4):</p> <p>19. Realizar acciones del Programa Institucional de Tutoría Estudiantil.</p> <p>20. Realizar acciones de Asesoría Psicoeducativa.</p> <p>21. Realizar acciones del PSED-NE.</p> <p>22. Realizar proyectos de investigación Educativa y Sociocultural.</p> <p>DAR (2):</p> <p>23. Mantener las bases de datos del DAR actualizadas.</p> <p>24. Proporcionar información para el proceso de toma de decisiones.</p> <p>CAIS (1)</p> <p>25. Atender las solicitudes relacionadas con Salud en la población de estudiantes regulares.</p> <p>Devesa (1):</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					26. Realizar acciones de vida estudiantil en permanencia para la población estudiantil.			
2	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	3.1.4.8 Otorgar al menos 23 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros.	3.1.4.8.1 Cantidad de becas socioeconómicas y de estímulo otorgadas.	Sustantiva	1. Colaborar con las actividades en el diseño del modelo sostenible de financiamiento de becas estudiantiles y aportar conocimiento técnico e información. 2. Otorgar al menos a 17.400 becas socioeconómicas y de estímulo en el CTCC. 3. Otorgar al menos a 2.600 becas socioeconómicas y de estímulo en el CTLSC. 4. Otorgar al menos a 1.300 becas socioeconómicas y de estímulo en el CTLSJ. 5. Otorgar al menos a 1.100 becas socioeconómicas y de estímulo en el CAL. 6. Otorgar al menos a 600 becas socioeconómicas y de estímulo en el CAA. 7. Otorgar las becas socioeconómicas y de estímulo al menos a 6.000 estudiantes de grado.	Riesgo controlado, se espera la ejecución satisfactoria de la meta durante el año	5 581 550 647,83	Vicerrectora de la Viesa
2, 5	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación	3.1.4.9 Elaborar 1 diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles. ²⁵	3.1.4.9.1 Porcentaje de avance del diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Desarrollo	1. Identificar el estado actual de los servicios por cada campus tecnológico y centro académico. 2. Mapear el estado actual de la estructura organizativa departamental y de unidades que se ofrece a la población estudiantil por cada campus tecnológico y centro académico. 3. Elaborar el documento diagnóstico de las becas y los servicios estudiantiles.	a. Riesgo presupuestario porque podría implicar un ajuste al monto de las becas actuales con los ajustes del costo de la vida actual y que la institución no cuente con el presupuesto para cubrir ese incremento, ni el recurso humano para realizar los ajustes necesarios.	13 673 087,20	Vicerrectora de la Viesa

²⁵ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.					b. Riesgo de crecimiento por las limitaciones de equipo, infraestructura, recurso humano, presupuestario para dotar de apoyos estudiantiles de manera equitativa en todos los campus y centros.		
2, 4, 5, 11	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR. ²⁶	3.1.4.10.1 Cantidad de actividades de la FEITEC apoyadas.	Sustantiva	Sostenibilidad de la representación y movimiento estudiantil mediante: 1. Gestionar solicitudes de asociaciones estudiantiles mediante la estrategia: "Listas de Compras" elaboradas para la adquisición de servicios, materiales y suministros, y bienes duraderos necesarios para el cumplimiento de estas, tomando en cuenta todas asociaciones de los Campus Tecnológicos y Centros Académicos. 2. Gestionar las actividades administrativas para 4 actores representantes de la FEITEC (ASEMPTEC, Consejos ejecutivos, representaciones ante Consejos, órganos): servicios, materiales y suministros, y bienes duraderos necesarios para su cumplimiento, así como las necesidades en las que los representantes estudiantiles recurran en el ejercicio de su cargo. 3. Realizar 4 elecciones populares de la FEITEC a cargo del Tribunal Electoral Estudiantil en los Centros Académicos y Campus tecnológicos para la representación estudiantil.	Riesgos asociados a cada actividad: 1. Riesgo de no ejecución del presupuesto principalmente por aplicación tardía del proceso de compras o haya artículos sumamente específicos que no se puedan obtener por medio del SICOP. 2. Riesgo de que no se apruebe el presupuesto (Contrataciones de servicios profesionales y actividades programadas) o haya artículos sumamente específicos que no se puedan obtener por medio del SICOP. 3. Riesgo de que no haya candidatos para las selecciones de FEITEC. 4. Riesgo de que no se encuentre el mecanismo institucional para que la FEITEC logre tramitar el presupuesto o cuestiones de cotización de viáticos. 5.1 Riesgo de que la tardanza en el trámite de la	117 256 250,0	Vicerrectora de la Viesa

²⁶ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3375, Artículo 15, del 07 de agosto de 2024. Definición del presupuesto asignado a la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica (FEITEC) para el periodo 2024 y autorización para su ejecución.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>4. Gestionar la participación de la FEITEC en al menos 6 eventos nacionales e internacionales vinculados a su quehacer que ameriten de su presencia.</p> <p>5. Organizar 1 evento denominado: "Festival Armando Vásquez" (en lugar de FESTE), destinado al esparcimiento y la conmemoración de las luchas sociales que marcaron el movimiento estudiantil en el TEC.</p> <p>6. Elaborar 1 propuesta de "Jornada de Integración" del Movimiento Estudiantil (asociaciones y órganos), organizado por el Consejo Ejecutivo de la FEITEC en colaboración con las Asociaciones de Carrera, para verano o inicio de semestre del 2025.</p> <p>7. Realizar al menos 9 actividades para la comunidad estudiantil promoviendo la integración y mejorar el bienestar de los estudiantes del TEC, coordinados por el Consejo Ejecutivo de la FEITEC en colaboración con las Asociaciones de las diferentes carreras."</p> <p>Gestión Legal y Administrativa de la FEITEC:</p> <p>8. Contratar 1 servicio profesional por demanda que sea requerido para el desarrollo de los objetivos operativos y administrativos de la FEITEC.</p>	<p>gestión administrativa ocasione un atraso en la participación (Festival Armando Vásquez, Contrataciones por servicios profesionales u otros).</p> <p>5.2 Riesgo de falta de integración estudiantil y poca apropiación del TEC con el ambiente universitario.</p> <p>5.3. Riesgo de que las necesidades de la FEITEC no se ajusten a la homologación de bienes u otra actividad incluido en el SICOP.</p> <p>6. Riesgo de falta de participación estudiantil en elaboración de la propuesta.</p> <p>7.1 Que no se apruebe el presupuesto limitando la participación en actividades programadas.</p> <p>7.2. Riesgo de falta de integración estudiantil y poca apropiación del TEC con el ambiente universitario.</p> <p>8. Riesgo de que la tardanza en el trámite de la gestión administrativa ocasione trabas en la ejecución del presupuesto y algunas resoluciones necesarias para los órganos.</p>		
5, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y	3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de	3.1.5.1.1 Porcentaje de avance de la estrategia de	Desarrollo	Dir. Viesa: 1. Aprobación de la propuesta de estructura en el Consejo Viesa. 2. Socialización de la propuesta en	a. Riesgo de gestión del talento humano considerando que no hay plazas para otorgar	5 828 604,14	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.		el Consejo de Rectoría. 3. Asistencia a los consejos de las dependencias de la Viesa en el Campus Central para dar a conocer la propuesta de estructura. 4. Asistencia presencial a los campus tecnológicos locales y centros académicos para dar a conocer la propuesta de estructura. 5. Realizar una síntesis de la devolución realizada por las diferentes dependencias de la Viesa en los Campus y centros académicos.	recargos para elaborar la propuesta de mejora al proceso de atracción. b. Riesgo indisponibilidad al cambio, que las personas de los campus tecnológicos y centros académicos no estén de acuerdo con la propuesta presentada. c. Riesgo presupuestario: falta de disponibilidad de recursos económicos para poder visitar los campus tecnológicos y centros académicos.		
5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	3.1.5.2 Desarrollar al menos 21 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	3.1.5.2.1 Cantidad de iniciativas desarrolladas financiadas con Fondo del Sistema, CSUCA y extensión.	Sustantiva	Dir. Viesa (6) 1. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Conare de COMVIVE. 2. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la "Sub-Comisión" de Conocimiento Abierto" de los Vicerrectores de Investigación. 3. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo la Comisión Conare de FECUNDE. 4. Dar seguimiento a las acciones de CONREVE. 5. Dar seguimiento a las acciones de SIIDCA. 6. Dar seguimiento a las acciones de la Subcomisión de Coordinación con Pueblos y Territorios Indígenas. DOP:(3) 7. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de Conare Éxito Académico. 8. Gestionar las acciones derivadas	Riesgo de planificación inadecuada por parte de comisiones o subcomisiones externas, que programen otras actividades no presupuestadas a nivel institucional.	228 267 479,49	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>del Plan de Trabajo de CIAES.</p> <p>9. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Conare de CDOIES. DAR: (2)</p> <p>10. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Equipo Asesores de Registro.</p> <p>11. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión de Directores de Registro. DBGS:(1)</p> <p>12. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo Anual de la Comisión de Becas Estudiantiles para las Universidades Estatales (BEUNE). Biblioteca:(1)</p> <p>13. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo del Apoyo Técnico del Sistema Bibliotecario Interuniversitario. CyD:(8)</p> <p>14. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo de la Comisión Conare de REDCUPS.</p> <p>15. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo la Comisión Conare de REDUNIVES.</p> <p>16. Gestionar las acciones derivadas del Plan de Trabajo la Comisión Conare de ACUC.</p> <p>17. Festival Interuniversitario Centroamericano de la Cultura y Arte (FICCUA) 2024 en Panamá.</p> <p>18. Dar seguimiento a las acciones de la Casa Cultural Amón.</p> <p>19. Dar seguimiento a las acciones de la Casa de la Ciudad.</p> <p>20. Dar seguimiento a las acciones del Centro de Artes.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
2, 5, 10	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	3.1.5.3 Ejecutar 44 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	3.1.5.3.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	Sustantiva	<p>21. Dar seguimiento a las acciones de las Instalaciones Deportivas.</p> <p>Todos:(7)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales. 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos. <p>Dir. Viesa: (4)</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Gestionar y dar seguimiento a la ejecución de los recursos asignados para FEITEC y ADERTEC. 9. Coordinar con Docencia los Centros de Formación Humanística impartidos por la Viesa. 10. Validar los procedimientos de las distintas instancias (DAR, CAIS, Biblioteca, DOP, DBGS, Cultura y Deporte y Devesa). 	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	660 306 498,16	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>11. Promover la actualización profesional del personal de Viesa en temas de su competencia. DBGS: (2)</p> <p>12. Continuar con la elaboración de los procedimientos de los diferentes programas de becas socioeconómicas y de estímulo para campus tecnológicos y centros académicos, incluyendo el servicio de residencias estudiantiles, según el formato y requerimientos de la Oficina de Planificación Institucional.</p> <p>13. Sistematizar la información en relación con la encuesta realizada sobre la percepción de personas usuarias de los servicios de residencias estudiantiles con el fin de implementar acciones de mejora y/o reforzamiento de actividades específicas de atención y/o intervención en campus tecnológicos y centros académicos. Biblioteca: (5)</p> <p>14. Brindar el servicio de préstamo de material documental en formato físico o formato virtual en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>15. Brindar el servicio de referencia en la virtualidad en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>16. Brindar el servicio de préstamo de portátiles y otros accesorios en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>17. Brindar el servicio de Libro beca en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>18. Brindar el servicio de préstamo de cubículos, salas y laboratorios en campus tecnológicos y centros académicos.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>DAR: (7)</p> <p>19. Dar seguimiento a las acciones de Admisión en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>20. Dar seguimiento a las acciones de Matrícula en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>21. Dar seguimiento a las acciones de Oferta Académica en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>22. Dar seguimiento a las acciones de Rendimiento Académico en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>23. Dar seguimiento a las acciones de Planes de Estudio en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>24. Dar seguimiento a las acciones de Expediente estudiantil en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>25. Dar seguimiento a las acciones de Graduación en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>DOP:(2)</p> <p>26. Dar seguimiento a las acciones de Programa de Información Profesional (PIP) en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>27. Brindar asesoría técnica al Comité de Examen de Admisión.</p> <p>CyD:(3)</p> <p>28. Dar seguimiento a las acciones de Recreación en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>29. Brindar Capacitación cultural y deportiva en campus tecnológicos y centros académicos.</p> <p>30. Realizar encuentros de Reflexión e interacción comunitaria en campus tecnológicos y centros académicos.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					CAIS:(4) 31. Dar seguimiento a las acciones de Medicina en campus tecnológicos y centros académicos. 32. Dar seguimiento a las acciones de Odontología en campus tecnológicos y centros académicos. 33. Dar seguimiento a las acciones de Nutrición en campus tecnológicos y centros académicos. 34. Dar seguimiento a las acciones de Psicología en campus tecnológicos y centros académicos. Devesa (10) 35. Brindar acciones de la Dirección de Devesa. 36. Brindar acciones de Admisión y Registro. 37. Dar seguimiento a las acciones de formación y atención de grupos culturales y deportivos. 38. Brindar los servicios bibliotecarios. 39. Realizar acciones y programas de salud: enfermería, psicología clínica, medicina y odontología. 40. Dar seguimiento a las acciones de los programas de Orientación y Psicología. 41. Brindar continuidad al servicio de Psicología Clínica. 42. Gestionar las Becas estudiantiles. 43. Gestionar el Programa de Residencias. 44. Realizar acciones de Comunicación y Revista Ventana.			
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación,	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con	3.1.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de Bienes	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras.	Riesgo de no adquirir algo necesario con el presupuesto asignado	1 854 497 625,04	Vicerrectora de la Viesa

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
	equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa. ²⁷	Duraderos en Viesa.		3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.			

²⁷ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3365, Artículo 13, del 22 de mayo de 2024. Presupuesto Extraordinario No. 01-2024 y su vinculación con el Plan Anual Operativo 2024 y Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Asignación Presupuestaria del Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Tabla 23. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 3: Viesa

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	5 238 636 629,77
Servicios	399 700 000,00
Materiales y suministros	113 486 000,00
Bienes duraderos	1 822 683 096,96
Otros	5 912 013 781,10
Total	13 343 838 392,5

6.3.9 PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN

Responsable del Programa: Ing. Jose Luis León Salazar, PhD

Tabla 24. Matriz PAO del Programa de Investigación.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 3, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	4.1.1.1.1 Cantidad de planes de estudio de posgrado actualizados.	Desarrollo	1. Incentivar a los programas de posgrado para que realicen los procesos. 2. Velar por el proceso de actualización curricular para el cumplimiento según la normativa institucional. 3. Gestionar las aprobaciones por Consejo de Posgrado cuando corresponda. 4. Registrar y contabilizar los planes de estudio actualizados.	a. Riesgo de atrasos en la propuesta de actualización del plan de estudios dentro de la Unidad Académica de Posgrado b. Riesgo de indisponibilidad de recurso humano que se requiera producto de cursos nuevos dada la actualización de los planes de estudio.	11 859 180,08	Vicerrector de la VIE
1, 3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con	4.1.1.2.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	Desarrollo	1. Incentivar a los programas de posgrado en el uso de tecnologías digitales y modalidad no presencial. 2. Apoyar a los programas de posgrado en la implementación de las tecnologías digitales y cursos no presenciales en los cursos de posgrado. 3. Registrar y contabilizar la cantidad de grupos impartidos en modalidad semipresencial en concordancia con la guía de horarios del DAR. 4. Registrar y contabilizar la	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	10 700 343,67	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
		respecto al año anterior. ²⁸			cantidad de grupos impartidos en modalidad virtual en concordancia con la guía de horarios del DAR.			
1, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programas de posgrado.	4.1.1.3.1 Cantidad de programas de posgrado autoevaluados.	Sustantiva	1. Brindar apoyo a los procesos de autoevaluación de las carreras de posgrado. 2. Realizar el diagnóstico del programa que se someta a un proceso de autoevaluación. 3. Revisar y recopilar documentación. 4. Consolidar el informe de autoevaluación y/o plan de mejora. 5. Revisar y retroalimentar por parte del Centro de Desarrollo Académico y el Consejo de Posgrado. 6. Registrar y contabilizar los programas autoevaluados.	a. Riesgo presupuestario que limite el logro de la autoevaluación o inscripción del programa de posgrado en miras de una acreditación. b. Riesgo de no cumplir con los requisitos de acreditación porque no se hacen investigaciones, publicaciones u actividades por el modelo de contratación docente	10 700 343,67	Vicerrector de la VIE
1, 2, 6	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado	4.1.1.4.1 Porcentaje de avance del diagnóstico de aprobación del dominio B2 del idioma inglés en programas de posgrado.	Desarrollo	1. Diseñar el instrumento de diagnóstico 2. Aplicar el diagnóstico 3. Analizar los resultados 4. Generar un informe de conclusiones sobre la viabilidad de la aprobación del requisito.	Riesgo operativo que se presente y dificulte la recopilación y análisis de la información para el diagnóstico.	1 158 836,41	Vicerrector de la VIE

²⁸ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
3	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior. ²⁹	4.1.1.5.1 Tasa de variación interanual de las acciones internacionales desde la VIE	Desarrollo	<p>1. Registrar la cantidad de eventos internacionales que la VIE organizó o apoyó.</p> <p>2. Desarrollar pasantías internacionales académicas y administrativas (entrantes).</p> <p>3. Desarrollar proyectos de cooperación técnica con financiamiento internacional.</p> <p>4. Registrar las visitas de profesores (entrantes).</p> <p>5. Atención visitas internacionales (excepto profesores).</p> <p>6. Apoyo en la gestión de trámites migratorios de visitantes internacionales.</p> <p>7. Registrar la cantidad de congresos, seminarios, simposios, charlas, cantidad de eventos, que la VIE no organizó o apoyó. (internacionales).</p>	Riesgo presupuestario que limite la realización de las acciones de internacionalización.	34 064 814,89	Vicerrector de la VIE

²⁹ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024..

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 2, 3	1. Fortalecer los programas académicos y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	4.1.1.6.1 Porcentaje de avance del proceso de matrícula de posgrado	Sustantiva	1. Registrar la cantidad de estudiantes de posgrado matriculados. 2. Apoyar la promoción y atracción de estudiantes.	Riesgo controlado, se espera que la meta se ejecute satisfactoriamente durante el año.	1 253 666,79	Vicerrector de la VIE
	1. Fortalecer los programas académicos y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	4.1.1.7 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	4.1.1.7.1 Porcentaje de avance del proceso de graduación de posgrado.	Sustantiva	1. Registrar la cantidad de estudiantes de posgrado graduados.	Riesgo controlado, se espera que la meta se ejecute satisfactoriamente durante el año.	1 253 666,79	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
2, 3, 4, 11	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.1 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión. ³⁰	4.1.2.2.1 Cantidad de estudiantes que participan en actividades de investigación o extensión.	Desarrollo	1. Gestionar el trámite de solicitud de becas asistentes ante Viesa. 2. Realizar convocatorias para asistencias de proyectos de grado y posgrado. 3. Asignar a las personas asistentes. 4. Sistematizar las actividades de investigación de los cursos de grado y posgrado. 5. Registrar y contabilizar los estudiantes que participan en actividades de investigación por tipo de asistencia.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente.	26 727 048,96	Vicerrector de la VIE
3	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020.	4.1.2.2.1 Tasa de variación de las publicaciones científicas en revistas indexadas.	Desarrollo	1. Apoyar el pago de publicaciones de artículos científicos en revistas indexadas. 2. Pagar las traducciones de artículos. 3. Organizar las capacitaciones para la escritura de artículos científicos. 4. Apoyar la solicitud de recursos económicos de estudiantes de posgrado para la publicación de artículos científicos en revistas indexadas (Scopus, WOS, Scielo, Open Access, ISI), por medio de la Comisión de Becas de Posgrados. 5. Registrar y contabilizar la cantidad de publicaciones científicas en Scopus. (226)	Riesgo de no generar las publicaciones científicas, dado que no depende de la VIE sino de los investigadores.	20 134 665,32	Vicerrector de la VIE

³⁰ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					6. Promover que las personas cuando publiquen hagan el reporte.			
3, 4	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	4.1.2.3.1 Porcentaje de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos de investigación o extensión.	Desarrollo	1. Promover la participación en los programas de posgrado en proyectos de investigación y extensión institucionales. 2. Apoyar con la asignación de becas en el proceso de inserción de los estudiantes de posgrado en los proyectos de investigación y extensión. 3. Registrar y contabilizar la cantidad tesis de posgrado vinculadas con proyectos de investigación o extensión.	a. Riesgo de restricción presupuestaria institucional (becas y proyectos de investigación y extensión) que limita el incremento de las tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión. b. Riesgo de no contabilizar las vinculaciones de las tesis académicas con los proyectos u otro producto.	5 649 521,97	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
3, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.4 Incrementar en un 5% la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, con respecto al año anterior. ³¹	4.1.2.4.1 Tasa de variación interanual de la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional	Desarrollo	<p><u>Acciones de seguimiento personas funcionarias:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgar las convocatorias a becas y cursos. 2. Apoyar en completar formularios y presentar a la entidad correspondiente. 3. Registrar y contabilizar las personas funcionarias de apoyo a la academia en actividades de internacionalización. 4. Registrar y contabilizar las personas académicas en actividades de internacionalización. 5. Contabilizar la cantidad de gestiones que no se concretan <p><u>Acciones de seguimiento personas estudiantes:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Realizar actividades de promoción para favorecer a movilidad internacional. 7. Apoyar con el trámite migratorio de las personas estudiantes. 8. Apoyar con la matrícula (reserva de cupos). 9. Dar seguimiento de la estadía en cada semestre de los estudiantes. 10. Registrar y contabilizar las personas estudiantes en movilidad internacional. 11. Contabilizar la cantidad de gestiones que no concretan 	<p>Riesgo presupuestario que limite la participación de los académicos en actividades de internacionalización.</p> <p>Riesgos externos a nivel mundial que dificulten y limiten la participación de los estudiantes en movilidad internacional y limite el crecimiento de la movilidad</p>	50 085 838,18	Vicerrector de la VIE

³¹ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
2, 3	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.	4.1.2.5.1 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación gestionados.	Desarrollo	1. Identificar algunas dependencias académicas donde sea factible. 2. Divulgar constantemente las oportunidades que tienen los estudiantes en los proyectos estudiantiles de investigación en todos los campus tecnológicos y centros académicos. 3. Aprobar las propuestas de proyectos. 4. Incentivar que los estudiantes realicen su Trabajo Final de Graduación en procesos de investigación y extensión. 5. Registrar y contabilizar los proyectos estudiantiles gestionados.	Riesgo de indisponibilidad de propuestas de proyectos estudiantiles a pesar de los esfuerzos de divulgación y coordinación con las dependencias académicas.	2 446 412,52	Vicerrector de la VIE
3	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.6 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	4.1.2.6.1 Cantidad de proyectos vigentes de investigación gestionados.	Desarrollo	1. Dar seguimiento y apoyo administrativo a los proyectos vigentes de investigación. 2. Registrar y contabilizar los proyectos de investigación. 3. Registrar y contabilizar las unidades académicas participantes de los proyectos.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente.	1 901 679 006,78	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
3, 4, 5	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.7 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos. ³²	4.1.2.7.1 Cantidad de actividades académicas desarrolladas para la transferencia de conocimiento en sectores sociales y productivos.	Desarrollo	<p>1. Documentar las actividades que desarrollan los centros de investigación en venta de soluciones con el sector social y productivo.</p> <p>2. Contabilizar y registrar junto con coordinadores de prácticas y proyectos de las escuelas (TFG) la participación de estudiantes grado en organizaciones del sector social y productivo.</p> <p>3. Contabilizar los estudiantes que contribuyen con organizaciones de las zonas económicas.</p> <p>4. Contabilizar la cantidad de estudiantes que obtuvieron empleo a partir de actividades de vinculación.</p> <p>5. Contabilizar la cantidad de contratos de confidencialidad logrados.</p>	<p>a. Riesgo de no contar con los actores prioritarios para ejecutar las actividades.</p> <p>b. Riesgo del no acercamiento con la Industria para propiciar la transferencia del conocimiento.</p> <p>c. Riesgo de falta de capacidad de gestión por parte de las unidades académicas por factor tiempo para atender los requerimientos solicitados.</p> <p>d. Riesgo de no contar con resultados de la actividad académica con potencial para generar transferencia tecnológica.</p> <p>e. Riesgo de que los productos académicos generados no tengan afinidad con necesidades y oportunidades reales del sector socio-productivo</p>	20 100 301,82	Vicerrector de la VIE

³² Meta reformula en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
3	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	4.1.2.8.1 Cantidad de actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas	Sustantiva	1. Publicar 3 números de la revista InvestigaTEC	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente.	8 080 156,09	Vicerrector de la VIE
3	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	4.1.2.9.1 Cantidad de libros publicados en el ámbito de la ciencia y la tecnología	Sustantiva	1. Editar, traducir y publicar libros en formato impreso y digital. 2. Apoyar en los procesos de producción de libros que se realizan en la Institución. 3. Promocionar y distribuir obras en ciencia y tecnología por canales propios y externos. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de libros publicados con sello editorial.	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	90 347 287,36	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
3	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	4.1.2.10.1 Cantidad de números ordinarios publicados en la revista Tecnología en Marcha	Sustantiva	1. Editar, traducir y publicar artículos en la revista Tecnología en Marcha. 2. Apoyar en los procesos de indexación de las revistas institucionales. 3. Promocionar y distribuir obras en ciencia y tecnología por canales propios y externos. 4. Registrar y contabilizar la cantidad de números ordinarios publicados en la revista de Tecnología en Marcha. (revistas propias).	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	52 106 376,76	Vicerrector de la VIE
3, 5, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	4.1.5.1. Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	4.1.5.1.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación ejecutados	Sustantiva	<u>Todos (7)</u> 1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes. 2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes. 3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos las acciones de gestión correspondientes. 4. Participar en Comisiones institucionales e interinstitucionales 5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales. 6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda. 7. Atender y dar seguimiento a	a. Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente. b. Riesgo de indisponibilidad de recursos humanos limitando la ejecución de las actividades. c. Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios para participar en las ferias internacionales	3 803 287 228,04	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>Dir. Vicerrectoría (6)</p> <p>3.1 Coordinar con ViDa el desarrollo de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.</p> <p>8. Realizar el proceso de promoción y fortalecimiento de la investigación y extensión en los Campus y Centros Académicos.</p> <p>9. Realizar el proceso de mantenimiento y fortalecimiento de la capacidad institucional para investigación y extensión</p> <p>10. Desarrollar el proceso de fortalecimiento de la relación de la investigación y la extensión con la docencia.</p> <p>11. Asignar becas estudiante especial para investigación.</p> <p>12. Atender solicitudes de financiamiento de inscripciones a congresos.</p> <p>13. Apoyar la publicación de artículos científicos en revistas indexadas.</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>Dirección de Posgrados (4)</p> <p>14. Realizar la convocatoria, análisis de solicitudes y asignación de becas de posgrado.</p> <p>15. Asignar becas estudiante especial para investigación.</p> <p>16. Promover la internacionalización de estudiantes posgrado.</p> <p>17. Promover la internacionalización de profesores posgrado.</p> <p>Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales³³ (10)</p> <p>18. Llevar a cabo los procesos de Movilidad Estudiantil</p> <p>19. Llevar a cabo los procesos de asesoría y gestión de movilidad estudiantil.</p> <p>20. Realizar el proceso de asesoría y gestión de movilidad académica.</p> <p>21. Apoyo a la academia en postulación/ presentación de proyectos internacionales o con fondos externos</p> <p>22. Llevar a cabo los procesos de programas internacionales</p> <p>23. Gestionar los trámites migratorios.</p> <p>24. Tramitar y registrar cantidad de convenios y actas de donación nacionales e internacionales</p>			

³³ Se ajusta redacción de la dependencia, según acuerdo de Sesión Ordinaria No. 3345, Artículo 12, del 17 de enero de 2024. Cambio del nombre de la "Dirección de Cooperación" por "Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales" y ajustes reglamentarios correspondientes

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>firmados (Específicos, Marco).</p> <p>25. Evaluar, aprobar y dar seguimiento a las propuestas de Investigación y Extensión y otros asuntos relacionados (participación en el Consejo de Investigación y Extensión).</p> <p>26. Registrar cantidad de convenios tramitados (no firmados).</p> <p>27. Registrar cantidad de apoyos financieros desde la VIE a investigadores para eventos internacionales.</p> <p>Dir. Investigación (3)</p> <p>28. Evaluar propuestas de investigación.</p> <p>29. Realizar seguimiento de proyectos.</p> <p>30. Registrar la cantidad de resultados o productos de investigación depositados en el repositorio.</p> <p>Editorial Tecnológica (4)</p> <p>31. Participar en al menos 5 ferias de libro nacionales</p> <p>32. Participar en al menos 2 ferias del libro internacionales</p> <p>33. Atender reuniones de coordinación de actividades internas y externas a la institución incluyendo reuniones internacionales</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
					<p>34. Apoyar en las gestiones de documentos con ISBN institucional</p> <p>Centro de Vinculación (7)</p> <p>35. Atender a la comunidad institucional en temas del Centro de Vinculación.</p> <p>36. Realizar el proceso de gestión y asesoría de propiedad intelectual para proteger y transferir los resultados de investigación y extensión.</p> <p>37. Participar en proyectos internacionales que generen capacidades en sus áreas de acción.</p> <p>38. Coordinar las Zonas Económicas Especiales (Cartago y el Clúster de Logística del Caribe).</p> <p>39. Registrar la cantidad de enlaces que el Centro de Vinculación realiza entre el sector externo con las dependencias del TEC.</p> <p>40. Registrar la cantidad de oportunidades laborales divulgadas a través del servicio Talento TEC, dirigidas a los graduados.</p> <p>41. Registrar y contabilizar las actividades del Proyecto Educativo para la Persona Adulta Mayor (PAMTEC) (cursos cortos, charlas, talleres)</p>			

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de Bienes Duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación. ³⁴	4.1.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de Bienes Duraderos en Investigación.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar los procesos para la adquisición de bienes	1 266 661 345,56	Vicerrector de la VIE
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	4.1.7.2 Implementar un sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	4.1.7.2.1 Porcentaje de avance de la implementación del sistema de control de actividades en intranet en la VIE. tiene menú contextual	Sustantiva	1. Hacer un diagnóstico de la situación actual 2. Determinar los ajustes para implementar el sistema 3. Realizar una prueba piloto de la implementación del sistema 4. Implementar el sistema.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente.	2 491 603,73	Vicerrector de la VIE

³⁴ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESPONS.
1, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	4.9.1.1 Porcentaje de avance del análisis de viabilidad de un programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	Desarrollo	1. Diseñar el instrumento de diagnóstico 2. Aplicar el diagnóstico 3. Analizar los resultados 4. Generar un informe de conclusiones sobre la viabilidad de la oferta.	Riesgo operativo que se presente y dificulte la recopilación y análisis de la información para determinar la viabilidad del programa articulado.	2 507 333,59	Vicerrector de la VIE
3, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	4.1.9.2 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	4.1.9.2.1 Cantidad de nuevos proyectos o actividades articuladas con las IESUE.	Desarrollo	1. Participar en la convocatoria que realiza Conare. 2. Dar seguimiento y evaluación de los proyectos. 3. Registrar y contabilizar los proyectos y actividades	Riesgo de no aprobación de los proyectos por parte de Conare	1 014 176,33	Vicerrector de la VIE

Asignación Presupuestaria del Programa 4: Investigación

Tabla 25. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 4: Investigación

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	4 600 881 890,60
Servicios	523 542 728,37
Materiales y suministros	396 991 136,31
Bienes duraderos	1 240 625 400,00
Otros	562 268 000,00
Total	7 324 309 155,28

6.3.10 PROGRAMA 5: EXTENSIÓN

Responsable del Programa: Ing. Jose Luis León Salazar, PhD

Tabla 26. Matriz PAO del Programa de Extensión

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESP.
4, 5	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	5.1.3.1 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	5.1.3.1.1 Cantidad de proyectos de extensión gestionados.	Desarrollo	1. Gestionar la aprobación de proyectos de extensión. 2. Registrar y contabilizar los proyectos de extensión gestionados. 3. Acompañar la ejecución de los proyectos de extensión.	Riesgo presupuestario que limite la ejecución de los proyectos académicos.	29 080 345,70	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESP.
4	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	5.1.3.2 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior. ³⁵	5.1.3.2.1 Tasa de variación interanual de los productos académicos asociados a la extensión y acción social.	Desarrollo	1. Sensibilizar a los equipos extensionistas para la elaboración de los productos. 2. Solicitar el informe, a cada extensionista, sobre los productos desarrollados 3. Propiciar espacios para la generación de productos académicos (congresos, vinculación con medios) 4. Registrar y contabilizar los productos académicos desarrollados.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	9 080 345,70	Vicerrector de la VIE
4, 5	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión.	5.1.3.3.1 Cantidad de actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas.	Sustantiva	1. Gestionar la aprobación de actividades de fortalecimiento de extensión. 2. Registrar y contabilizar las actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas. 3. Acompañar la ejecución de las actividades de fortalecimiento de extensión.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	6 053 563,80	Vicerrector de la VIE

³⁵ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESP.
4, 5, 9	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	5.1.5.1 Ejecutar 9 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	5.1.5.1.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	Sustantiva	<p>1. Coordinar con la Rectoría y sus dependencias adscritas las acciones correspondientes</p> <p>2. Coordinar con la OPI las acciones de correspondientes.</p> <p>3. Coordinar con la VAD, ViDa, VIE, Viesa y los Campus Tecnológicos y Centros Académicos</p> <p>4. Participar en las acciones de gestión correspondientes. Comisiones institucionales e interinstitucionales.</p> <p>5. Representar al TEC en organismos nacionales e internacionales.</p> <p>6. Dar seguimiento a las acciones planteadas producto de los procesos de acreditación institucional HCERES, según corresponda.</p> <p>7. Atender y dar seguimiento a Convenios Marco y/o Específicos, Declaratorias de interés, que puedan generar propuestas de servicios y enlaces académicos en coadyuvancia con Fundatec y otras entidades como convenios, donaciones y/o proyectos.</p> <p>8. Organizar los cursos participativos.</p> <p>9. Visibilizar el 85% de los informes finales de la extensión mediante el depósito de estos en el repositorio institucional.</p>	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	618 981 633,67	Vicerrector de la VIE

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESP.
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.1.7.1 Implementar 1 sistema de control de actividades en Intranet para la Dirección de Extensión.	5.1.7.1.1 Porcentaje de avance de la implementación del sistema de control de actividades en Intranet para la Dirección de Extensión.	Sustantiva	1. Hacer un diagnóstico de la situación actual 2. Determinar los ajustes para implementar el sistema 3. Realizar una prueba piloto de la implementación del sistema 4. Implementar el sistema.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	2 448 389,92	Vicerrector de la VIE
5, 10	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	5.1.7.2 Gestionar 4 procesos para adquisición de Bienes Duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión. ³⁶	5.1.7.2.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Extensión.	Inversión	1. Gestionar 1 proceso de adquisición de Maquinaria-Equipo y Mobiliario. 2. Gestionar 1 proceso de adquisición de Construcciones-Adiciones y Mejoras. 3. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Preexistentes. 4. Gestionar 1 proceso de adquisición de Bienes Duraderos Diversos.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	167 530 460,83	Vicerrector de la VIE

³⁶ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

POLÍTICA GENERAL	OBJET.INST.	META	INDICADOR	TIPO DE META	ACTIVIDADES	RIESGOS	PRESUPUESTO	RESP.
10	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES	5.1.8.1 Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos.	5.1.8.1.1 Cantidad de proyectos asociados al PPA en seguimiento.	Sustantiva	1. Dar seguimiento al proyecto de Ganado de Carne. 2. Dar seguimiento al proyecto de Planta Matanza. 3. Dar seguimiento al proyecto de Producción Animal. 4. Dar seguimiento al proyecto de Unidad de cultivo.	Riesgo de operación en la asignación de las responsabilidades de la ejecución de los proyectos asociados al PPA.	529 557 250,01	Vicerrector de la VIE
4, 9	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	5.1.9.1 Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	5.1.9.1.1 Cantidad de nuevos proyectos o actividades de extensión articulados con las IESUE.	Desarrollo	1. Participar en la convocatoria que realiza Conare. 2. Revisar las propuestas. 3. Aprobar las propuestas. 4. Dar seguimiento y evaluación de los proyectos. 5. Registrar y contabilizar los proyectos y actividades	Riesgo de no aprobación de los proyectos por parte de Conare.	6 053 563,80	Vicerrector de la VIE

Asignación Presupuestaria del Programa 5: Extensión

Tabla 27. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios y específicos para el Programa 5: Extensión

Detalle del gasto a nivel de partida	Total (Colones)
Remuneraciones	459.289.247,23
Servicios	388.192.602,01
Materiales y suministros	270.874.863,16
Bienes duraderos	165.082.070,91
Otros	85.346.770,11
Total	1.368.785.553,42

7. RESULTADOS DEL PROCESO DE VALORACIÓN DEL RIESGO PAO-2024

La Unidad Especializada de Control Interno, es el ente técnico encargado de velar por el correcto funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, según las competencias conferidas en la Ley General de Control Interno N.º 8292, las Normas de Control Interno para el Sector Público y el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR, por lo que, se emiten los resultados del proceso de valoración de riesgos realizado al Plan Anual Operativo (PAO) 2024 al Grupo Consultivo.

El Grupo Consultivo está conformado por las personas que ejercen la Rectoría, Vicerrectorías y Direcciones de Campus Tecnológicos Locales, Centros Académicos y Oficinas Asesoras. Actores responsables de brindar con veracidad y exactitud la información a la Unidad Especializada de Control Interno, según lo establecido en los Artículos Nos. 10, 12 y 16 de la Ley General de Control Interno N.º 8292.

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

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

En el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR, establece la política Específica de Valoración del Riesgo del ITCR, la cual indica

“...La valoración del riesgo se realizará considerando como base las metas incluidas en el Plan Anual Operativo de cada año.”

Es importante mencionar que, además de los resultados de la valoración de riesgos se extraen las metas del PAO que se pueden ver afectadas por el Fondo Especial para la

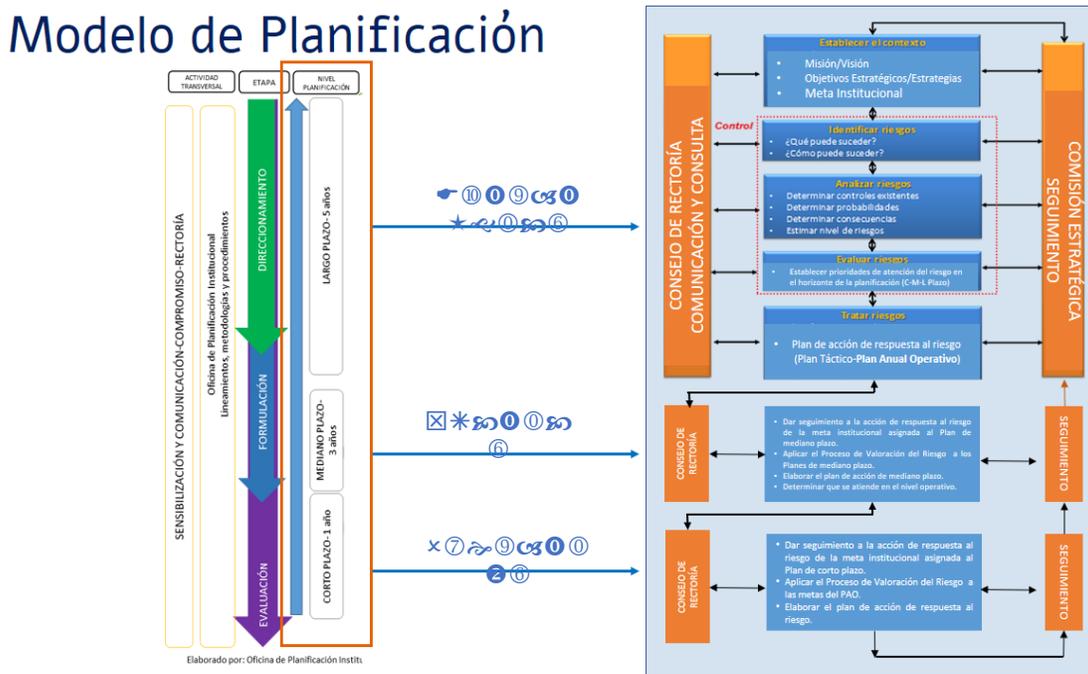
Educación Superior (FEES), Regla Fiscal, Ley de Contratación Pública y Marco de Empleo Público.

7.1 Modelo de Gestión de Riesgos del ITCR

El modelo de Gestión de Riesgos del ITCR está vinculado al Modelo de Planificación Institucional aprobado por el Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria N.º 3183, Artículo 11, del 05 de agosto de 2020.

El modelo de planificación considera los niveles de largo, mediano y corto plazo. El esquema del modelo de riesgos tiene como base el Estándar Australiano Neozelandés (AS/NZS), Modelos COSO II y III del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) y la Norma ISO 31000 en cuanto la aplicación de técnicas de identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos, con las adaptaciones necesarias para el entorno institucional. En la siguiente figura, se muestra la vinculación de ambos modelos:

Figura 17. Modelo de Planificación Institucional y Gestión de Riesgos



De tal manera que, se establece un contexto desde lo estratégico hasta lo operativo, determinando ¿qué podría suceder?, analizando la probabilidad e impacto para generar el

plan de acción de respuesta a los riesgos identificados en cada una de las metas del PAO, mediante el siguiente proceso, el cual será atendido en la operación de manera anual y se dará el seguimiento correspondiente:

Figura 18. Proceso de Gestión de Riesgos



Fuente: Oficina de Planificación Institucional. Unidad Especializada de Control Interno.

7.2 Metodología

Esta metodología se basa en lo establecido en el Marco Orientador para el Establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en el ITCR y la Guía metodológica para la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Gestión del Riesgo en el ITCR.

Este proceso se aplicó de manera presencial y virtual, con el apoyo de la plataforma Teams, en el cual se identifican, analizan y evalúan los eventos que podrían afectar el cumplimiento de la meta según su probabilidad de ocurrencia e impacto, proponiendo medidas de administración del riesgo que permitan minimizar la afectación de los eventos sobre las metas del Plan y permitiendo obtener información relevante para coadyuvar a la toma de decisiones sobre los cambios y/o prioridades que se deben realizar tanto el operativo como en el estratégico.

En este contexto, se presentan los siguientes resultados correspondientes al Proceso de Valoración de Riesgos realizado a las metas del PAO 2024.

7.3 Resultados

El proceso de valoración de riesgos de las metas del Plan Anual Operativo 2024 se realizó a un total de 18 dependencias, obteniendo como resultado un total de 111 metas valoradas, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 28. Cantidad de metas, riesgos, criterio de aceptación y medidas de administración, según Programa y Subprograma del Plan Anual Operativo

Programa/ Subprograma	Total Metas	Cantidad Riesgos	Criterio de aceptación					Medida de administración
			Aceptable	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto	
Programa 1 Administración:								
Subprograma 1.1.1 Dirección Superior, DS	14	34	6	2	14	9	3	28
Subprograma 1.1.2 Vicerrectoría de Administración, VAD	12	14	5	1	2	6	0	8
Subprograma 1.2 Campus Tecnológico Local San Carlos, CTLSC	4	5	2	1	0	2	0	4
Subprograma 1.3 Campus Tecnológico Local San José, CTLSJ	4	10	0	8	0	2	0	10
Subprograma 1.4 Centro Académico de Limón, CAL	4	7	0	1	3	3	0	7
Subprograma 1.5 Centro Académico de Alajuela, CAA	4	5	2	0	1	2	0	3
Programa 2 Docencia	24	32	9	18	4	1	0	24
Programa 3 Vida Estudiantil y Servicios Académicos	15	34	3	1	12	15	3	31
Programa 4 Investigación	22	32	10	7	8	7	0	21
Programa 5 Extensión	8	8	5	2	1	0	0	3
Total	111	181	42	41	45	47	6	139

Las metas valoradas poseen un riesgo asociado, evaluados y analizados por los responsables hasta determinar el criterio de aceptación y las medidas de administración correspondientes.

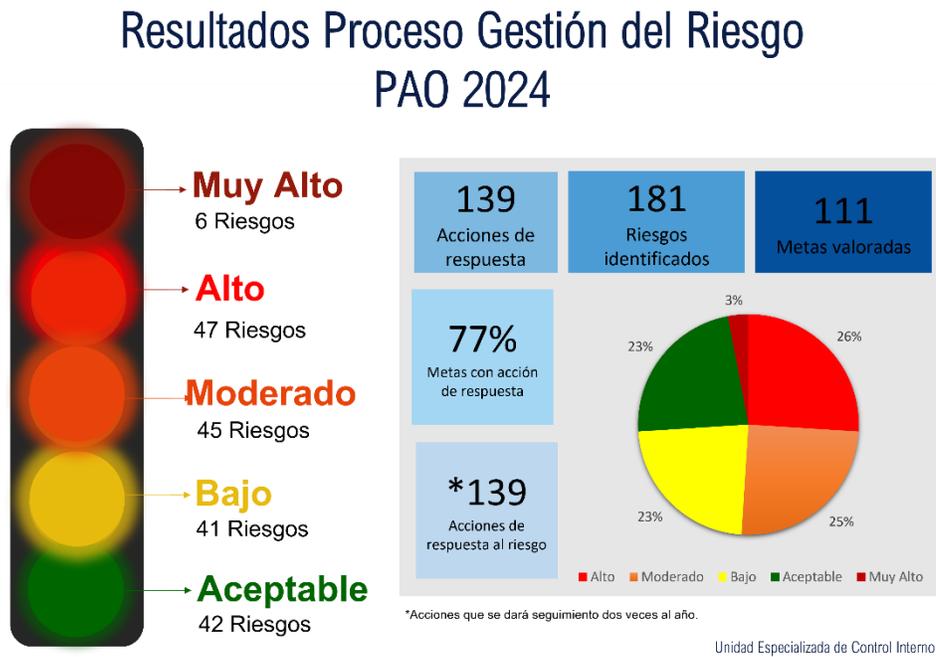
De las metas gestionadas se identificaron 181 riesgos, de los cuales el 77% se posicionan dentro de los criterios de aceptación bajo, moderado, alto y muy alto, tal como se muestra en el cuadro anterior, así como se visualiza que el 23% de los impactos se encuentran en

un nivel de riesgo aceptable, lo que indica que los mismos están dentro de los límites que la Institución está dispuesta a administrar y que es tolerado pese a los cambios y ajustes que se deben realizar en la planificación institucional por el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES), Regla Fiscal, Ley de Contratación Pública y Marco de Empleo Público u otros eventos que se puedan presentar en el 2024, que ocasionen que el criterio de aceptación actual suba a un nivel de riesgo más alto; sin embargo, es necesario brindar un continuo monitoreo y revisión de los riesgos, ya que si estos se llegan a materializar pueden implicar un alto impacto para la Institución, por lo tanto, se requiere prestarles la debida atención para su oportuna y adecuada mitigación, aplicando mecanismos de control para disminuir la probabilidad de ocurrencia y el impacto asociado.

Para mitigar los impactos identificados se plantearon un total de 139 acciones de respuesta al riesgo, las cuales permitirán a la Administración reducir la posibilidad de ocurrencia de los riesgos y cumplir las metas establecidas. El seguimiento correspondiente a estas acciones se realizará junto con la evaluación del Plan Anual Operativo de cada instancia ejecutora y de manera semestral por la UECI, durante el año 2024.

La siguiente figura muestra el criterio de aceptación de los riesgos identificados por los responsables de cada uno de los programas que conforman la estructura programática que se sometieron al proceso de valoración:

Figura 19. Resumen de los resultados del Proceso Valoración de Riesgos PAO



El 23% de los riesgos están ubicados en un criterio de aceptación bajo, el 25% en un nivel moderado, el 26% alto y el 3% en una escala identificada como muy alto, este último dado a que no se puedan realizar las contrataciones del voto electrónico en el tiempo de la empresa, por falta de participación, apelación en la adjudicación u otro elemento externo, así como los atrasos en las actividades propuestas, que no se asigne el recurso humano (plazas) para ejecutar los planes correspondientes y que no se pueda coordinar lo correspondiente para informar a los estudiantes sobre las actividades de la Feitec que contribuyan con la formación integral de los mismos. Para lo que se ejecutarán medidas de administración y prevención que se adoptarán con antelación para reducir la amenaza, la exposición y disminuir la vulnerabilidad.

En la siguiente tabla se detalla el programa y subprograma con la meta, riesgo identificado, criterio de aceptación y la medida de administración al riesgo identificados en la ejecución del proceso:

Tabla 29. Consolidado Institucional según el riesgo, nivel, medida de administración y responsable valoración de riesgos, PAO 2024

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	Riesgo por falta de recursos presupuestarios para gestionar las actividades de la Oficina de Planificación Institucional.	Moderado	Generar un precedente sobre la no ejecución de la meta y solicitar una justificación sobre la no asignación de presupuesto	Rectoría OPI
	Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en las cantidades de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	Moderado	Generar un precedente sobre la no ejecución de la meta.	Rectoría OPI
1.1.5.2 Presentar a las autoridades 1 propuesta de Modelo de Planificación para Resultados.	Riesgo por la no aprobación del nuevo Reglamento de Planificación Institucional.	Moderado	Dar seguimiento a la solicitud de aprobación del nuevo reglamento	Rectoría OPI
	Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en las cantidades de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	Moderado	Generar un precedente sobre la no ejecución de la meta por falta de talento humano para documentar los procedimientos propuestos.	Rectoría OPI
1.1.5.3 Implementar el 50% del Modelo de Inteligencia de Negocio.	Riesgo de que no se cuente con la información para robustecer el SIGI.	Moderado	Dar seguimiento a las solicitudes de información.	Rectoría OPI

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Riesgo controlado, se espera la ejecución satisfactoria de la meta durante el año	Acceptable		Rectoría OPI
1.1.5.5 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios para gestionar las actividades de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	Alto	Buscar apoyo de otras dependencias de la institución para gestionar actividades presenciales tales como alimentación, transportes, conferencistas expertos, etc.	Directorio AIR
	Riesgo de dependencia tecnológica por fallas a nivel nacional, local o institucional en la conectividad que impidan realizar las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	Moderado	Reprogramar la sesión ordinaria o extraordinaria durante las 24 horas siguientes, según lo que menciona el Reglamento de la AIR. (Art.91 y 92)	Directorio AIR
	Riesgo de poca participación de las personas funcionarias y del sector estudiantil para formar parte de las Comisiones de Trabajo de la AIR y el DAIR	Moderado	Realizar campañas de concientización a nivel institucional. Analizar la normativa de conformación de las Comisiones para ver posibles cambios y modificar lo correspondiente.	Directorio AIR

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
1.1.5.6 Ejecutar los 11 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	Riesgo de no poder contratar a tiempo de la empresa para realizar el voto electrónico, por falta de participación, apelación en la adjudicación u otro elemento externo.	Muy Alto	Solicitar la asesoría correspondiente para la ejecución del proceso de contratación con el Departamento de Aproveccionamiento.	TIE
	Riesgo de fallas en las plataformas digitales para el voto electrónico que afecten el proceso de votación.	Moderado	Solicitar dentro del cartel de licitación un plan de contingencia ante fallas e imprevistos en la plataforma de votaciones electrónicas.	TIE
	Riesgo de eventos fortuitos por causas internas o externas que afecten las actividades programadas por el TIE.	Moderado	Tomar los acuerdos necesarios según sea el caso para reprogramar las actividades afectadas.	TIE
	Riesgos de gestión del talento humano por cambios o incapacidades en el personal administrativo que limite la ejecución de las actividades.	Alto	Capacitar a la persona que sustituya al personal administrativo	TIE
	Riesgos de gestión del talento humano por incapacidades en los miembros titulares del TIE y que no se pueda sesionar.	Moderado	Convocar a sesión a los miembros suplentes.	TIE
	Riesgos de gestión del talento humano que limite la participación en	Alto	Modificar las fechas de las sesiones o de las actividades de los cronogramas.	TIE

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	las sesiones de los miembros suplentes del TIE.			
	Riesgo por falta de cuórum estructural.	Alto	Solicitar al Consejo Institucional la modificación en la normativa para que permita al TIE contar con cuórum estructural mientras se completa el cuórum.	TIE
1.1.5.7 Gestionar 8 procesos competencia de la Auditoría Interna.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		AI
1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal	Bajo	Priorizar las actividades propuestas según la disponibilidad de recursos asignados.	Rectoría
	Riesgo de que no se logre la contratación de personal para realizar los procesos de la Oficina de Comunicación y Mercadeo.	Alto	Realizar las gestiones necesarias para iniciar con los procesos de contratación de personal.	OCM
	Riesgo de no poder realizar la gestión de adquisición y contratación de equipo y medios audiovisuales para la Oficina de Comunicación y Mercadeo	Moderado	Realizar el seguimiento administrativo para las contrataciones necesarias.	OCM
	Riesgo de falta de personal para ejecutar las labores sustantivas	Moderado	Redistribuir las cargas laborales y gestionar una posible plaza para la Asesoría Legal.	Asesoría Legal

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	de la Oficina de Asesoría Legal.			
	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal.	Alto	Priorizar la participación en nuevos proyectos, gestionar y dar seguimiento a los recursos necesarios para abarcar la atención de las actividades planteadas	OEG
	Riesgo de gestión del talento humano, que conlleva una sobrecarga laboral, por el aumento en la cantidad de procesos que hay que abordar con el mismo recurso humano.	Alto	Priorizar la participación en nuevos proyectos, gestionar y dar seguimiento a los recursos necesarios para abarcar la atención de las actividades planteadas	OEG
	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		OPI
	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		DATIC
	Riesgo por la limitación en los recursos asignados para ejecutar los procesos de la Oficina de Ingeniería.	Alto	Dar seguimiento al presupuesto asignado y alertar a las autoridades sobre la disponibilidad de recursos para ejecutar cada una de las actividades propuestas.	OI

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos de la Oficina de Ingeniería.	Alto	Mantener comunicación constante con las autoridades para contar con el apoyo correspondiente y realizar las actividades en caso de que se presente un evento fortuito que impida el cumplimiento	OI
1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos .	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Rectoría
1.1.6.1 Remitir al consejo institucional 1 nueva propuesta del Código de Ética	Riesgo de la no aprobación de la propuesta del Código de ética por parte del Consejo Institucional.	Moderado	Generar un precedente y solicitar una justificación sobre la no ejecución o no aprobación de la propuesta.	Rectoría
1.1.6.2 Elaborar, a través de la CISI, 1 propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Rectoría
1.1.7.1. Implementar la primera fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Riesgo de la lentitud en la toma de decisiones para conformar el equipo de implementación atrasando todas las actividades propuestas.	Muy alto	Concientizar sobre la importancia del Marco de Gobierno.	Rectoría
	Riesgo de que no se asigne el recurso humano (plazas) para ejecutar el plan de implementación del	Muy alto	Concientizar sobre la importancia del Marco de Gobierno.	Rectoría

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Marco de Gobierno y Gestión de las TI.			
1.1.7.2 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal	Bajo	Dar seguimiento al presupuesto y priorizar la adquisición de bienes.	DATIC
1.1.7.3. Gestionar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI incluidos en la reserva.	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal	Moderado	Priorizar los sistemas de acuerdo con la disponibilidad presupuestaria y a las necesidades urgentes de la Institución.	Rectoría
1.1.5.10 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	Riesgo de la aplicación de la Ley Marco de Empleo Público, ya que tiene un impacto en la política salarial del TEC, al plantearse dos modelos salariales, uno compuesto y otro global. Los lineamientos que regulan la aplicación del salario global tendrían un impacto directo en la atracción y retención de personal idóneo.	Alto	Seguimiento a la contratación de personal y revisión de las personas que se van de la Institución.	Vicerrectora del VAD

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
1.1.5.11 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Acceptable		Vicerrectora del VAD
1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	Riesgo de los cambios en la Ley Marco de Empleo Público. (Salario Global)	Alto	No hay medida de administración para mitigar el riesgo, ya que es un evento externo que limita el accionar de Gestión de Talento Humano.	Vicerrectora del VAD
	Riesgo de que el sistema actual no cuenta con la capacidad para incorporar los cambios de la Ley especialmente en la parte de salarios.	Alto	Realizar gestiones ante el CETI para que dé prioridad a la atención de esas necesidades, sin embargo, no se tiene garantía de que exista en el mercado un sistema ajustado al Sector Público.	Vicerrectora del VAD
1.1.5.13 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Acceptable		Vicerrectora del VAD
1.1.5.14 Elaborar 1 propuesta de implementación del Centro de Servicios .	Riesgo de que el equipo encargado de la meta no coordine a nivel interno con los estudiantes de diseño industrial el desarrollo de dos proyectos de graduación.	Bajo		Vicerrectora del VAD
1.1.6.3 Incorporar el 100% de la información de los subprocesos de la Gestión del Talento	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará	Acceptable		Vicerrectora del VAD

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
Humano en el expediente personal.	satisfactoriamente en el año correspondiente.			
1.1.6.4 Elaborar 1 propuesta de Modelo de Presupuestación Plurianual.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrectora del VAD
1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la VAD.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrectora del VAD
1.1.8.1. Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.	Riesgo de la limitación del uso del presupuesto por Regla Fiscal	Alto	Dar seguimiento a las normativa interna y externa para ejecutar la meta.	Vicerrectora del VAD
	Riesgo de que no se cuenta con más plazas para dedicarlas a la búsqueda de recursos, y aunque se tuvieran, se está sujeto a lo estipulado por la Regla Fiscal para ejecutar.	Alto	Reformular el porcentaje de la meta para recaudación de los fondos externos.	Vicerrectora del VAD
1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	Riesgo de no contar con el tiempo completo adicional que permita la atención de las acciones en materia de gestión ambiental en todos los	Alto	Dar seguimiento a la solicitud de la plaza.	Vicerrectora del VAD

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	campus tecnológicos locales y centros académicos.			
1.1.8.3 Realizar 1 diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Moderado	Continuar con el desarrollo de las actividades planteadas para la ejecución de la meta.	Vicerrectora del VAD
1.1.8.4 Desarrollar 1 Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Moderado	Realizar periodos anualizados de la estrategia.	Vicerrectora del VAD
1.2.5.1. Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Riesgo en la coordinación de las diferentes comisiones para desarrollar las actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Alto	Mantener una comunicación constante para dar seguimiento a los avances de las diferentes comisiones.	Director del Campus CTLSC
1.2.5.2 Ejecutar 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Director del Campus CTLSC

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	Riesgo por disminución presupuestaria por factores externos.	Bajo	Realizar un ajuste a las actividades por desarrollar según disponibilidad presupuestaria.	Director del Campus CTLSC
	Riesgo de retrasos por el proceso de compra pública	Alto	No se generan acciones que puedan mitigar el riesgo porque si este se materializa no se pueden realizar las compras.	Director del Campus CTLSC
1.2.9.1. Realizar 4 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas	Aceptable	Mantener una comunicación constante para dar seguimiento a los avances de los diferentes actores.	Director del Campus CTLSC
1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	Riesgos de desastres naturales	Bajo	Ejecutar el Plan de Emergencias	Director del Campus CTLSJ
	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por cambio de prioridades de la Administración que hagan que reasignen recursos, por disminución del FEES,	Bajo	Coordinar patrocinios y alianzas con otras instituciones para elaborar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Regla Fiscal u otro evento.			
	Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.	Bajo	Dar seguimiento al presupuesto y mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ
1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	Riesgos de desastres naturales	Bajo	Ejecutar el Plan de Emergencias	Director del Campus CTLSJ
	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CTLSJ, por cambio de prioridades de la Administración que hagan que reasignen recursos, por disminución del FEES, Regla Fiscal u otro evento.	Bajo	Coordinar patrocinios y alianzas con otras instituciones para elaborar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ
	Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.	Bajo	Dar seguimiento al presupuesto y mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar los procesos para la adquisición de bienes.	Alto	Mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ
	Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.	Alto	Mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ
1.3.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	Riesgo en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones planteadas.	Bajo	Mantener una comunicación constante para dar seguimiento a los avances de los diferentes actores.	Director del Campus CTLSJ
	Riesgo de no contar con el apoyo de la Administración para ejecutar los procesos del CTLSJ.	Bajo	Mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director del Campus CTLSJ
1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CAL.	Alto	Dar seguimiento al presupuesto para definir prioridades.	Director de Centro CAL
	Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CAL.	Moderado	Dar seguimiento al presupuesto y mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director de Centro CAL
1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-	Riesgo de desastres naturales	Moderado	Re candelarizar las actividades propuestas. Teletrabajo. Elaborar el Plan de Emergencias	Director de Centro CAL

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
administrativos que coadyuvan con el CAL.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar las actividades del CAL.	Alto	Coordinar patrocinios y alianzas con otras instituciones para elaborar las actividades propuestas.	Director de Centro CAL
	Riesgo de no contar con el apoyo de la administración para ejecutar los procesos del CAL.	Moderado	Dar seguimiento al presupuesto y mantener constante comunicación con la Administración para realizar las actividades propuestas.	Director de Centro CAL
1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar los bienes duraderos para el CAL.	Alto	Dar seguimiento al presupuesto para alertar a la Administración y los actores involucrados.	Director de Centro CAL
1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	Riesgo de la dificultad en la coordinación con los diferentes actores para realizar las acciones propuestas.	Bajo	Mantener una comunicación constante para dar seguimiento a los avances de los diferentes actores.	Director de Centro CAL
1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	Riesgo de indisponibilidad de equipo, infraestructura, cambios de aulas u otro como mantenimiento correctivo que se requieran, considerando	Moderado	Gestionar previamente la disponibilidad de aulas y buscar la solución más pronta según el corresponda.	Director del Centro CAA

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	la dependencia para resolver dichos casos con la UTN.			
	Riesgo de indisponibilidad de espacio físico para impartir algunos cursos culturales y/o deportivos	Alto	Realizar una priorización con el profesor para adecuar los cursos al espacio que se tenga disponible o bien virtualizar los cursos.	Director del Centro CAA
1.5.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Director del Centro CAA
1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	Riesgo de la no adquisición del mobiliario necesario para hacer el traslado correspondiente.	Alto	Coordinación del personal que está trabajando en la UTN y en el TEC, por espacio físico y traslado del mobiliario.	Director del Centro CAA
1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Director del Centro CAA

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
2.1.1.1 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	Riesgo por el desconocimiento de parte de los estudiantes de la existencia del Programa de Inglés Conare.	Bajo	Gestionar con las Escuelas la divulgación del Programa Inglés Conare.	Vicerrector ViDa
2.1.1.2 Actualizar 13 planes de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3.	Riesgo de que no se logre una negociación con las Escuelas para obtener el aval de la actualización de los planes.	Aceptable	Dar seguimiento al monitoreo de la actualización de la malla curricular.	Vicerrector ViDa
2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Riesgo de la disminución en los ingresos para la demanda de cursos de programas de técnicos.	Bajo	Advertir a través de la Comisión de la FundaTEC la disminución en el indicador.	Vicerrector ViDa
	Riesgo de que el presupuesto sea gestionado a través del Sicop, lo que ocasionaría atrasos e impacto en los cursos porque no se podrían impartir	Bajo	Informar al CI para que tome las acciones correspondientes y que pueda trasladar el presupuesto del FDU a la Administración de FundaTEC	Vicerrector ViDa
2.1.1.4 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Riesgo de que el presupuesto sea gestionado a través del Sicop, lo que ocasionaría atrasos e impacto en los cursos porque no se podrían impartir	Bajo	Informar al CI para que tome las acciones correspondientes y que pueda trasladar el presupuesto del FDU a la Administración de FundaTEC	Vicerrector ViDa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	Riesgo de no contar con profesionales que estén incorporados en el Sicop y puedan brindar capacitación en los temas que se requieren.	Bajo	Buscar temas alternativos para suplir la necesidad.	Vicerrector ViDa
2.1.1.6 Gestionar la reacreditación de programas de grado.	Riesgo de que se generen atrasos en la presentación de los requisitos previos de escuelas/carreras acreditadas, actualmente no se tiene aprobado el plan de estudios, incumpliendo la acreditación.	Bajo	Brindar apoyo al CEDA en caso de que las Escuelas incumplan con el seguimiento correspondiente	Vicerrector ViDa
	Riesgo de imagen por conflictos que se generen por interés de las escuelas (Ciencias Exactas y Naturales, Agronomía)	Alto	Dar seguimiento a la gestión realizada por parte de Rectoría en el proceso de acreditación con SINAES.	Vicerrector ViDa
	Riesgo de incumplimiento de los plazos por parte de las Escuelas en la entrega del plan de mejora.	Bajo	Brindar apoyo al CEDA en caso de que las Escuelas incumplan con el plazo para la entrega del plan de mejoras.	Vicerrector ViDa
2.1.1.7 Definir una estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	Riesgo de que el resultado del censo indique que haya que atender una población muy grande y no se pueda cumplir en tiempo con la meta	Moderado	Promover el programa de inglés Conare, así como divulgar otras opciones de certificación. Estrategia para distribuir las cantidades de personas por año.	Vicerrector ViDa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
2.1.1.8 Realizar 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrector ViDa
2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior.	Riesgo presupuestario que limite brindar apoyo a los estudiantes	Bajo	Divulgar a nivel institucional las becas, revisar la normativa	Vicerrector ViDa
	Riesgo presupuestario que limite brindar apoyo a los docentes (disponibilidad de becas)	Bajo	Divulgar a nivel institucional las becas, revisar la normativa	Vicerrector ViDa
2.1.1.10 Alcanzar la participación de 773 personas en movilidad nacional en la docencia.	Riesgo presupuestario que limite la participación en movilidad nacional en la docencia.	Bajo	Mantener una constante comunicación con las Autoridades y alertar sobre las limitantes que se generan por falta de presupuesto para cumplir con las actividades propuestas.	Vicerrector ViDa
2.1.1.11. Matricular 11 000 estudiantes regulares en los programas de grado.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrector ViDa
2.1.1.12 Matricular 1 985 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrector ViDa
2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de	Riesgo de que las Escuelas no realicen la divulgación	Moderado	Identificar poblaciones con conocimientos mínimos mediante el examen de diagnóstico,	Vicerrector ViDa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
licenciatura para egresados.	correspondiente para el ingreso en los programas de licenciatura para egresados.		resultados de nivelación y seguimiento mediante éxito académico y tutorías	
2.1.1.14 Impartir al menos 4 000 grupos de grado en diferentes periodos.	Riesgo de que el rendimiento académico esté tan bajo que afecte la matrícula en los grupos de grado en los diferentes períodos.	Bajo	Dar seguimiento a los indicadores de rendimiento académico para generar las alertas correspondientes ante las autoridades.	Vicerrector ViDa
2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Riesgo presupuestario que limite la ejecución de las actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Bajo	Identificar poblaciones con conocimientos mínimos mediante el examen de diagnóstico, resultados de nivelación y seguimiento mediante éxito académico y tutorías	Vicerrector ViDa
	Riesgo de deficiencias o rezago académico por parte de los estudiantes de secundaria	Bajo	Identificar los casos y aplicar el examen de diagnóstico, los resultados de nivelación y seguimiento mediante éxito académico y tutorías.	Vicerrector ViDa
2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Riesgo presupuestario que limite la ejecución de las actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Bajo	Identificar poblaciones con abandono de cursos y bajo rendimiento académico mediante el SIGI.	Vicerrector ViDa
	Riesgo de deficiencias o rezago académico por parte de los estudiantes de secundaria	Bajo	Identificar los casos y aplicar el examen de diagnóstico, los resultados de nivelación y seguimiento mediante éxito académico y tutorías.	Vicerrector ViDa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
2.1.4.3 Realizar 257 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	Riesgo de resistencia por parte de los docentes para participar de los talleres para reducir la repitencia.	Bajo	Emitir una directriz para aquellos docentes que tienen un alto nivel de reprobación participen de los talleres.	Vicerrector ViDa
2.1.4.4 Graduar 1 096 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua	Riesgo de la disminución en la cantidad de estudiantes graduados por haber superado el punto más alto de pandemia.	Bajo	Dar seguimiento al indicador de cantidad de estudiantes para verificar el comportamiento de este.	Vicerrector ViDa
2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Riesgo de no mantener las acreditaciones de las pruebas de laboratorio por falta de recursos presupuestarios y de talento humano.	Aceptable		Vicerrector ViDa
	Riesgo del traslado de los recursos del FDU a la institución, porque la ejecución del mismo sería diferente.	Aceptable		Vicerrector ViDa
	Riesgo de que la Ley de Contratación Administrativa no permita realizar convenios en el que medie alguna transferencia.	Aceptable		Vicerrector ViDa
2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	Riesgo presupuestario que limite la ejecución de los procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	Moderado	Dar seguimiento al presupuesto en caso de que se requiera realizar una reasignación de fondos.	Vicerrector ViDa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
2.1.5.3 Elaborar 1 estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	Riesgo presupuestario asociado a la negociación anual del FEES que no permite planificar el crecimiento articulado a mediano y largo plazo.	Moderado	Realizar periodos anualizados de la estrategia.	Vicerrector ViDa
2.1.6.1 Alcanzar un 60% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrector ViDa
2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.	Riesgo presupuestario que limite gestionar los procesos para la adquisición de bienes duraderos (Equipo y Becas para docentes)	Bajo	Dar seguimiento al presupuesto para realizar los ajustes correspondientes.	Vicerrector ViDa
2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrector ViDa
3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	Riesgo presupuestario que limite la apertura de los grupos culturales y deportivos.	Moderado	Solicitar el apoyo de las autoridades institucionales	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social.	Riesgo de gestión del talento humano considerando que no hay plazas para otorgar recargos para elaborar la propuesta de mejora al proceso de atracción.	Moderado	Solicitar el apoyo de las autoridades institucionales para la incorporación de los actores del Plan.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo presupuestario falta de disponibilidad de recursos económicos.	Moderado	Brindar informes periódicos a las autoridades sobre el avance del Plan para el conocimiento de la inversión económica necesaria.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de no poder incorporar a los actores para participar en las mejoras de los procesos de atracción institucional estudiantil.	Moderado	Mantener constante comunicación con las autoridades para alertar sobre las limitaciones para realizar las actividades propuestas y solicitar el apoyo para ejecutarlas.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.	Riesgo de presentar propuestas de nuevas modalidades de admisión que no tengan la viabilidad económica o de recurso humano para sostenerlas.	Alto	Mantener constante comunicación con las autoridades para alertar sobre las limitaciones para realizar las actividades propuestas y solicitar el apoyo para ejecutarlas.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo asociado a la falta de contenido presupuestario.	Alto	Brindar informes periódicos a las autoridades sobre el avance del Plan para el conocimiento de la inversión económica necesaria.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.3 Realizar 1 análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y	Riesgo de no reportar todos los procesos formativos que inciden en la formación de habilidades para la vida.	Moderado	Instruir a las dependencias que reportan las habilidades para la vida sobre el concepto y las habilidades involucradas.	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
de formación humanística en procesos académicos o curriculares.	Riesgo de que no exista claridad sobre la definición del concepto y las habilidades para la vida.	Moderado	Formalizar la solicitud de la información con el apoyo de las autoridades.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Riesgo de gestión del talento humano, considerando que no hay plazas para otorgar recargos para elaborar la propuesta de mejora al proceso de atracción.	Moderado	Generar un precedente sobre la no ejecución de la meta por falta de talento humano para desarrollar las actividades de la propuesta de mejora y reconocer los esfuerzos que hace el personal de la VIESA por labores realizadas.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo presupuestario por falta de disponibilidad de recursos económicos.	Moderado	Brindar informes periódicos a las autoridades sobre el avance del plan para el conocimiento de la inversión económica necesaria.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de no incorporar a los actores para participar en las mejoras de los procesos de adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Moderado	Solicitar el apoyo de las autoridades institucionales para la incorporación de los actores al Plan.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	Riesgo presupuestario que limite la realización de los procesos que promuevan el respeto y la inclusión.	Moderado	Mantener constante comunicación con las autoridades para alertar sobre las limitaciones para realizar las actividades propuestas y solicitar el apoyo para ejecutarlas.	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Riesgo presupuestario que limite la apertura y aprobación.	Alto	Realizar una justificación de peso sobre la apertura de un programa o servicio en relación con las necesidades estudiantiles.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.7 Desarrollar al menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	Riesgo de recurso humano y presupuestario insuficiente para atender el incremento de los estudiantes o lo solicitado.	Alto	Realizar una justificación de peso sobre la falta de recursos para desarrollar los procesos propuestos.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.8 Otorgar al menos 23 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros.	Riesgo controlado, se espera la ejecución satisfactoria de la meta durante el año	Aceptable		Vicerrectora Viesa
3.1.4.9 Elaborar 1 diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Riesgo presupuestario porque podría implicar un ajuste al monto de las becas actuales con los ajustes del costo de la vida actual y que la institución no cuente con el presupuesto para cubrir ese incremento, ni el recurso humano para realizar los ajustes necesarios.	Alto	Actividades sujetas a las negociaciones del FEES, y que se puede utilizar para becas.	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Riesgo de crecimiento por las limitaciones de equipo, infraestructura, recurso humano, presupuestario para dotar de apoyos estudiantiles de manera equitativa en todos los campus y centros.	Alto	Presentar un estado actualizado de las necesidades de los servicios estudiantiles y solicitar el apoyo de la administración para atender urgencias u otros.	Vicerrectora Viesa
3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	Riesgo de no ejecución del presupuesto principalmente por aplicación tardía del proceso de compras o haya artículos sumamente específicos que no se puedan obtener por medio del SICOP	Alto	Aplicar el trámite en tiempo para hacer las solicitudes correspondientes.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de que no se apruebe el presupuesto (Contrataciones de servicios profesionales y actividades programadas) o haya artículos sumamente específicos que no se puedan obtener por medio del SICOP	Alto	La Federación no realizaría ninguna acción porque no hay claridad con el mecanismo, y con las compras, y no dar regalías.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de que no haya candidatos para las selecciones de FEITEC.	Bajo	Aplicar el mecanismo que el Tribunal Estudiantil considere sea viable.	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Riesgo de que no se encuentre el mecanismo institucional para que la FEITEC logre tramitar el presupuesto o cuestiones de cotización de viáticos.	Alto	Continuar con la solicitud de apoyo por parte de la administración para gestionar los tramites	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de que la tardanza en el trámite de la gestión administrativa ocasione un atraso en la participación (Festival Armando Vásquez, Contrataciones por servicios profesionales u otros).	Muy alto	Coordinar lo correspondiente para informar a los estudiantes sobre las actividades	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de falta de integración estudiantil y poca apropiación del TEC con el ambiente universitario.	Muy alto	Coordinar lo correspondiente para informar a los estudiantes sobre las actividades	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de que las necesidades de la FEITEC no se ajusten a la homologación de bienes u otra actividad incluido en el SICOP.	Muy alto	Coordinar lo correspondiente para informar a los estudiantes sobre las actividades	Vicerrectora Viesa
	Riesgo de falta de participación estudiantil en elaboración de la propuesta.	Alto	Aplicar el tramite correspondiente en tiempo para hacer las solicitudes de permiso a tiempo.	Vicerrectora Viesa
	Que no se apruebe el presupuesto limitando la participación en	Moderado	Aplicar el tramite en tiempo para hacer las solicitudes correspondientes.	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	actividades programadas.			
	Riesgo de falta de integración estudiantil y poca apropiación del TEC con el ambiente universitario.	Aceptable		Vicerrectora Viesa
	Riesgo de que la tardanza en el trámite de la gestión administrativa ocasione trabas en la ejecución del presupuesto y algunas resoluciones necesarias para los órganos.	Moderado	Aplicar el trámite en tiempo para hacer las solicitudes correspondientes.	Vicerrectora Viesa
3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	Riesgo de gestión del talento humano considerando que no hay plazas para otorgar recargos para elaborar la propuesta de mejora al proceso de atracción.	Alto	Generar un precedente sobre la no ejecución de la meta por falta de talento humano para desarrollar la estrategia de socialización y reconocer los esfuerzos que hace el personal de la VIESA por las labores realizadas.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo indisponibilidad al cambio, que las personas de los campus tecnológicos y centros académicos no estén de acuerdo con la propuesta presentada.	Alto	Buscar apoyo en las autoridades institucionales para la divulgación de la propuesta, tanto en términos económicos como en relación del conocimiento de la propuesta de estructura.	Vicerrectora Viesa
	Riesgo presupuestario por la falta de disponibilidad de recursos económicos para poder visitar los	Alto	Buscar apoyo en las autoridades institucionales para la divulgación de la propuesta, tanto en términos económicos como en relación del	Vicerrectora Viesa

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	campus tecnológicos y centros académicos.		conocimiento de la propuesta de estructura.	
3.1.5.2 Desarrollar al menos 21 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	Riesgo de planificación inadecuada por parte de comisiones o subcomisiones externas, que programen otras actividades no presupuestadas a nivel institucional.	Alto	Solicitar a las comisiones y subcomisiones externas que se planifiquen con tiempo las actividades para asegurar la participación de la Institución.	Vicerrectora Viesa
3.1.5.3 Ejecutar 44 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Vicerrectora Viesa
3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Viesa.	Riesgo de no adquirir algo necesario con el presupuesto asignado	Alto	Comunicar a la administración aquellas necesidades que no están previstas dentro del Plan Táctico de Inversión y e informar de las necesidades en que se ocuparía presupuesto adicional	Vicerrectora Viesa
4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	Riesgo de atrasos en la propuesta de actualización del plan de estudios dentro de la Unidad Académica de Posgrado	Bajo	Dar seguimiento y coordinar con las unidades de posgrado las propuestas.	Investigación

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Riesgo de indisponibilidad de recurso humano que se requiera producto de cursos nuevos dada la actualización de los planes de estudio.	Alto	Informar a las autoridades sobre el requerimiento de la plaza.	Investigación
4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programas de posgrado.	Riesgo presupuestario que limite el logro de la autoevaluación o inscripción del programa de posgrado en miras de una acreditación.	Alto	Dar seguimiento y apoyo a los programas que se están sometiendo a los procesos de autoevaluación y/o acreditación	Investigación
	Riesgo de no cumplir con los requisitos de acreditación porque no se hacen investigaciones, publicaciones u actividades por el modelo de contratación docente	Alto	Dar seguimiento y apoyo a los programas que se están sometiendo a los procesos de autoevaluación y/o acreditación	Investigación
4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de	Riesgo operativo que se presente y dificulte la recopilación y análisis de la información para el diagnóstico.	Bajo	Trabajar de manera conjunta con las unidades académicas para la revisión y análisis del diagnóstico.	Investigación

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
ingreso o graduación en programas de posgrado				
4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior.	Riesgo presupuestario que limite la realización de las acciones de internacionalización.	Moderado	Mantener una constante comunicación con las autoridades y maximizar los recursos presupuestarios para realizar las actividades propuestas.	Investigación
4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.1.7 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.2.1 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020.	Riesgo de no generar las publicaciones científicas, dado que no depende de la VIE sino de los investigadores.	Moderado	Dar seguimiento a las actividades de la meta	Investigación

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Riesgo de restricción presupuestaria institucional (becas y proyectos de investigación y extensión) que limita el incremento de las tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Alto	Gestionar y dar seguimiento a la asignación de becas.	Investigación
	Riesgo de no contabilizar las vinculaciones de las tesis académicas con los proyectos u otro producto.	Moderado	Trabajar de manera conjunta con las coordinaciones de las unidades académicas para realizar el registro correspondiente.	Investigación
4.1.2.4 Incrementar en un 5% la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, con respecto al año anterior.	Riesgo de indisponibilidad de recursos humanos-profesores para la mayoría de los cursos.	Alto	Gestionar con los coordinadores la incorporación y documentación de los conocimientos en los cursos.	Investigación
4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.	Riesgo presupuestario que limite la participación de los académicos en actividades de internacionalización.	Alto	Dar seguimiento y alertar a las autoridades sobre las dificultades para el cumplimiento de la meta.	Investigación
4.1.2.6 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	Riesgos externos a nivel mundial que dificulten y limiten la participación de los estudiantes en	Moderado	Mantener los mismos recursos presupuestarios para realizar las actividades del año 2024.	Investigación

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	movilidad internacional y limite el crecimiento de la movilidad.			
4.1.2.7 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Riesgo de indisponibilidad de propuestas de proyectos estudiantiles a pesar de los esfuerzos de divulgación y coordinación con las dependencias académicas.	Bajo	Dar seguimiento a los proyectos estudiantiles de investigación	Investigación
4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	Moderado	Realizar reportes conforme se va asignando y ejecutando los recursos, procurando la mayor ejecución de lo mismo.	Investigación
4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	Riesgo de limitación de recursos presupuestarios transferidos para ejecutar las actividades y cumplir con la meta.	Moderado	Definir prioridades para ejecutar al 100% los recursos que se asignan.	Investigación

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.5.1. Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	Riesgo de indisponibilidad de recursos humanos limitando la ejecución de las actividades.	Alto	Gestionar ante las autoridades el trámite de la asignación de la plaza.	Cooperación
	Riesgo de indisponibilidad de recursos presupuestarios para participar en las ferias internacionales	Alto	Alertar e informar a las autoridades sobre las limitaciones presupuestarias que afectan el cumplimiento de la meta.	Editorial
4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	Riesgo de indisponibilidad de recursos para gestionar los procesos para la adquisición de bienes.	Aceptable		Investigación
4.1.7.2 Implementar un sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Investigación
4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	Riesgo operativo que se presente y dificulte la recopilación y análisis de la información para determinar la viabilidad del programa articulado.	Bajo	Investigar sobre la participación de interesados para la realización de un programa articulado interuniversitario.	Investigación

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
4.1.9.2 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Riesgo de no aprobación de los proyectos por parte de Conare.	Moderado	Dar seguimiento a las actividades de la meta	Investigación
5.1.3.1 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	Riesgo presupuestario que limite la ejecución de los proyectos académicos.	Bajo	Dar seguimiento a las actividades de la meta para definir prioridades y alertar a las autoridades sobre las limitaciones por falta de presupuesto.	Extensión
5.1.3.2 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Extensión
5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Extensión
5.1.5.1 Ejecutar 9 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Extensión
5.1.7.1 Implementar 1 sistema de control de actividades en Intranet para la Dirección de Extensión.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Extensión

Meta	Riesgo	Nivel	Medida de administración	Responsable
5.1.7.2 Gestionar 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	Riesgo Controlado, se considera que la meta se ejecutará satisfactoriamente en el año correspondiente.	Aceptable		Extensión
5.1.8.1 Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos	Riesgo de operación en la asignación de las responsabilidades de la ejecución de los proyectos asociados al PPA.	Moderado	Dar seguimiento a los proyectos del PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos.	Extensión
5.1.9.1 Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Riesgo de no aprobación de los proyectos por parte de Conare.	Bajo	Dar seguimiento a los proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Extensión

7.4 Posibles riesgos asociados a las metas del PAO 2024

Una vez realizado el proceso para analizar los riesgos a las metas del PAO 2024, la Unidad Especializada de Control Interno identifica los siguientes posibles riesgos que se pueden materializar y afectar el cumplimiento de las metas relacionadas, con el propósito de que sean analizados por la Administración y se definan e implementen las acciones necesarias y pertinentes para reducir el grado de afectación a nivel institucional:

- ◆ Limitación en los servicios estudiantiles que ofrece la Institución.
- ◆ Disminución en la admisión de nuevo ingreso.
- ◆ Reducción de los proyectos de investigación y extensión.
- ◆ No crear ni renovar plazas financiadas con fondos FEES.
- ◆ Suspensión de proyectos de infraestructura e inversión.
- ◆ Limitaciones para dar mantenimiento a la infraestructura existente.
- ◆ Indemnización de contratos adjudicados para actividades que no se logren realizar.
- ◆ Suspensión de contratos por Contratación Administrativa.
- ◆ Afectación de los pagos de los salarios devengados de los funcionarios.
- ◆ Fuga de talento humano por salarios poco competitivos.
- ◆ Disminución en las acciones de internacionalización.
- ◆ Disminución de becas para funcionarios.
- ◆ Falta de recursos presupuestarios y de talento humano para cubrir los costos de los compromisos de las acreditaciones y reacreditaciones.

El deterioro del desempeño económico y sus efectos en la situación fiscal del país, así como en el nivel de empleo y la pobreza, tendrán un impacto determinante en los recursos a los que la Institución y el resto de las Universidades Públicas podrán acceder para cumplir con sus obligaciones, al tiempo que enfrentarán una mayor demanda por los distintos servicios que ofrecen. Todo lo anterior, converge en un aumento en la probabilidad de que se materialicen los riesgos visualizados y se genere una afectación considerable en las actividades académicas e institucionales que permitan garantizar la sostenibilidad y permanencia a largo plazo.

7.5 Metas del PAO con Mayor Impacto

Es importante señalar que, del total de riesgos identificados, 46 metas tienen alguna afectación por aplicación de la Regla Fiscal, por la Ley de Contratación Pública y por la Ley Marco Empleo Público:

Figura 20. Porcentaje de metas con mayor impacto según aplicación



Un 42% del total de las metas valoradas, tiene afectación como se muestra en la figura anterior por aplicación de los elementos antes mencionados con su porcentaje de riesgos del total correspondiente a cada aplicación.

En la siguiente tabla se pueden visualizar las metas del Plan Anual Operativo asociadas al nivel de riesgo correspondiente, según el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES), aplicación de la Regla Fiscal, Ley de Contratación Pública y Marco de Empleo Público, mismos a los que se les dará el seguimiento según corresponda, cabe señalar que el detalle de riesgo y medida se visualiza en la tabla del Consolidado Institucional según el riesgo, nivel, medida de administración y responsable.

Tabla 30. Metas del Plan Anual Operativo asociadas al nivel de riesgo y responsable, por el Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) y aplicación de la Regla Fiscal

Meta	Nivel	Responsable
1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	Moderado	Rectoría OPI
1.1.5.5 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	Alto	Directorio AIR
1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Bajo	Rectoría
	Alto	OEG OI
1.1.7.3. Gestionar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI incluidos en la reserva.	Moderado	DATIC
1.1.8.1. Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.	Alto	Vicerrectora VAD
1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	Bajo	Director del Campus
1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	Bajo	Director del Campus
1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	Bajo	Director del Campus
1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	Alto	Director de Centro
1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAL.	Alto	Director de Centro
1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	Moderado	Director del Centro
2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior.	Bajo	Vicerrector ViDa
2.1.1.10 Alcanzar la participación de 773 personas en movilidad nacional en la docencia.	Bajo	Vicerrector ViDa
2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	Bajo	Vicerrector ViDa
2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	Bajo	Vicerrector ViDa
2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	Moderado	Vicerrector ViDa
3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	Moderado	Vicerrectora Viesa
3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social.	Moderado	Vicerrectora Viesa
3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.	Alto	Vicerrectora Viesa

Meta	Nivel	Responsable
3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Moderado	Vicerrectora Viesa
3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	Moderado	Vicerrectora Viesa
3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Alto	Vicerrectora Viesa
3.1.4.7 Desarrollar al menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	Alto	Vicerrectora Viesa
3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	Alto	Vicerrectora Viesa
3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Viesa.	Alto	Vicerrectora Viesa
4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programas de posgrado.	Alto	Director de Investigación
4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior.	Moderado	Director de Investigación
4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	Moderado	Director de Investigación
4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	Moderado	Director de Investigación
4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Alto	Director de Investigación
4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.	Alto	Director de Investigación
4.1.5.1. Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	Alto	Director Editorial
5.1.3.1 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	Bajo	Director de Extensión

Tabla 31. Metas del Plan Anual Operativo asociadas al nivel de riesgo y responsable, por aplicación Ley de Contratación Pública

Meta	Nivel	Responsable
1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Moderado	OCM
1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	Alto	Director del Campus
1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	Alto	Director del Campus
1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	Alto	Director de Centro
1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	Alto	Director del Centro
2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Bajo	Vicerrector ViDa
2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	Bajo	Vicerrector ViDa
2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	Aceptable	Vicerrector ViDa
2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.	Bajo	Vicerrector ViDa
3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.	Muy Alto	Vicerrectora Viesa
4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	Moderado	Dirección Investigación

Tabla 32. Metas del Plan Anual Operativo asociadas a los riesgos identificados por aplicación Ley Marco de Empleo Público

Meta	Nivel	Responsable
1.1.5.10 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	Alto	Vicerrectora VAD
1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	Alto	Vicerrectora VAD

7.6 Conclusiones de la valoración del riesgo

- ♦ La Oficina de Planificación Institucional mediante la Unidad Especializada de Control Interno como ente técnico, brinda el acompañamiento, asesoría y las herramientas necesarias para fortalecer el Sistema de Control Interno en el marco que dicta la Ley General de Control Interno, por lo que, la veracidad y exactitud de la información suministrada esta Unidad durante la ejecución de los procesos es total responsabilidad de la autoridad que la brinda, según lo establecido en los Artículos Nos. 10, 12 y 16 de la Ley General de Control Interno No. 8292.
- ♦ La Gestión del Riesgo Institucional, se vincula al proceso de la formulación y evaluación del Plan Anual Operativo, por lo que, se dará el seguimiento a los Planes de Acción de respuesta al riesgo propuestos dos veces al año.
- ♦ La afectación por Regla Fiscal pone en riesgo la ejecución de las metas, lo que hace que los indicadores no aumenten significativamente en las actividades académicas e institucionales por falta de presupuesto y que la Institución no mejore en la capacidad de respuesta ante la creciente demanda tanto interna como externa, en el beneficio que se le pueda brindar a más estudiantes y en fomentar la ciencia y tecnología.

7.7 Recomendaciones de la valoración del riesgo

- ♦ Dar a conocer los resultados del proceso del seguimiento de la valoración del riesgo realizada al Plan Anual Operativo 2024 al personal a cargo.
- ♦ Dar el seguimiento correspondiente a las acciones de respuesta propuestas en los planes de mitigación, para evitar que el riesgo se materialice, o bien, escale a un nivel más alto.

8. FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE LAS METAS PAO 2024

En el siguiente apartado se visualiza al indicador como la “medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a los objetivos y resultados planeados” (Mideplan, 2018). En el caso del Plan Anual Operativo, los indicadores permiten medir el desempeño institucional basado en el nivel cumplimiento de las metas planteadas en relación con los objetivos institucionales.

Con estos indicadores, se verifica el comportamiento de las acciones y/o actividades del quehacer institucional en los programas de Administración, Docencia, Vida Estudiantil, Investigación y Extensión. El monitoreo de las metas mediante los indicadores aporta a las autoridades información precisa y oportuna para la toma de decisiones en miras de obtener los mejores resultados de manera eficiente y eficaz.

Los indicadores son clasificados de acuerdo con su Jerarquía en indicadores de Gestión y Resultado. Por la naturaleza de un plan operativo la mayoría se clasifican como indicadores de Gestión (90%), los cuales se desagregan en los siguientes tipos: Calidad (52%), Eficacia (43%), Eficiencia (3%) y Economía (2%). Por su parte, los indicadores de Resultado representan un 10%, entre ellos se encuentran los graduados, publicaciones, proyectos de investigación y extensión, siendo los indicadores de tipo Resultado los Productos que desarrolla la institución como resultado de sus funciones.

Figura 21. Distribución de los indicadores, según tipo

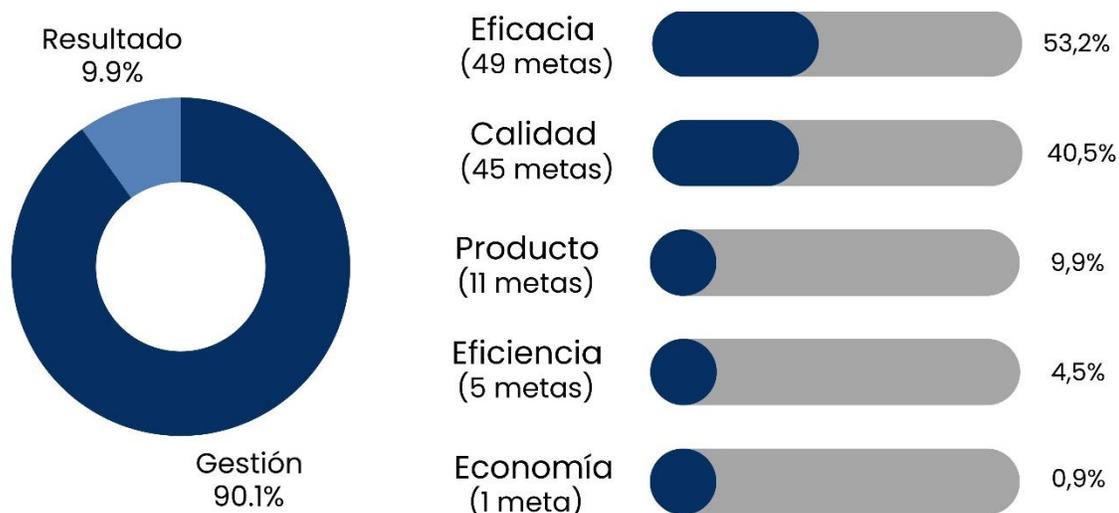


Figura 22. Cantidad de indicadores por programa y subprograma, según tipo

Programa	Indicadores de gestión				Indicadores de resultado	Total
	Eficacia	Eficiencia	Calidad	Economía	Producto	
Administración	24	1	17	1	-	42
Dirección Superior	9	1	4	-	-	14
VAD	10	-	1	1	-	12
CTLSC	1	-	3	-	-	4
CTLSJ	1	-	3	-	-	4
CAL	1	-	3	-	-	4
CAA	1	-	3	-	-	4
Docencia	12	3	7	-	2	24
Vida Estudiantil	5	-	10	-	-	15
Investigación	7	1	8	-	6	22
Extensión	2	-	3	-	3	8
Total	49	5	45	1	11	111

A continuación, se presentan las fichas técnicas con la información concerniente a los indicadores de cada una de las metas establecidas dentro del PAO 2024

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.1.1: DIRECCIÓN SUPERIOR

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad. ³⁷	
Indicador	1.1.5.1.1 Porcentaje de avance de las fases I y II del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PDF = \left(\frac{\sum Ai}{\sum At} \right)$ <p>Donde: PDF = Porcentaje de avance de las fases I y II del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad Ai = Actividades de las fases I y II desarrolladas At = Actividades de las fases I y II planificadas</p>	
Resultado	___% de avance de las fases I y II del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Se desconoce la línea base de la cantidad de actividades de las fases I y II planificadas.	
Justificación	Ninguna	

³⁷ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.2 Presentar a las autoridades 1 propuesta de Modelo de Planificación para Resultados. ³⁸	
Indicador	1.1.5.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de Modelo de Planificación para Resultados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{\sum At} \right)$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Planificación para Resultados Ai = Actividades de la propuesta desarrolladas At = Actividades de la propuesta planificadas</p>	
Resultado	___% de avance de la propuesta del Modelo de Planificación para Resultado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

³⁸ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.3 Implementar el 50% del Modelo de Inteligencia de Negocio. ³⁹	
Indicador	1.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocio.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PEPD = \left(\frac{\sum A_i}{A_t} \right) * 100$ <p>Donde: PEPD = Porcentaje de avance de la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocio A_i = Actividades realizadas A_t = Total de actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la implementación del Modelo de Inteligencia de Negocio	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<div style="display: flex; align-items: center;"> 2024  </div>	
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

³⁹ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales. ⁴⁰	
Indicador	1.1.5.4.1 Porcentaje de avance de la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAIM = \left(\frac{\sum A_i}{A_t} \right) * 100$ <p>Donde: PAIM = Porcentaje de avance de la propuesta A_i = Actividades realizadas A_t = Total de actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance en la elaboración de la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	OPI	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 8	
Justificación	Ninguna	

⁴⁰ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.5 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	
Indicador	1.1.5.5.1 Cantidad de procesos ejecutados por parte de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPE = Cantidad de procesos ejecutados <i>P_i</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos ejecutados por parte de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Directorio AIR	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.6 Ejecutar los 11 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	
Indicador	1.1.5.6.1 Cantidad de procesos ejecutados por parte del Tribunal Institucional Electoral.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: CPE = Cantidad de procesos ejecutados Pi = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos ejecutados por parte del Tribunal Institucional Electoral.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p>2024</p>	
Fuente de Información	TIE	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.7 Gestionar 8 procesos competencia de la Auditoría Interna.	
Indicador	1.1.5.7.1 Cantidad de procesos de la Auditoría Interna gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPCG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPE = Cantidad de procesos competencia gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos de la Auditoría Interna gestionados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Auditoría Interna	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Indicador	1.1.5.8.1 Cantidad de procesos administrativos ejecutados por las dependencias adscritas a la Rectoría.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$CPAE = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPAE = Cantidad de procesos administrativos ejecutados <i>P_i</i> = Proceso administrativo ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos administrativos ejecutados por las dependencias adscritas a la Rectoría	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<div style="display: flex; align-items: center;"> 2024 <div style="flex-grow: 1; border: 1px solid black; background-color: #cccccc; position: relative;"> <div style="position: absolute; left: -10px; top: 50%; transform: translateY(-50%); border-left: 1px solid black; height: 20px;"></div> </div> </div>	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos ⁴¹ .	
Indicador	1.1.5.9.1 Porcentaje de avance de la propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta Ai = Actividades realizadas At = Total de actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 5	
Justificación	Ninguna	

⁴¹ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.1 Remitir al consejo institucional 1 nueva propuesta del Código de Ética	
Indicador	1.1.6.1.1 Porcentaje de avance de la nueva propuesta del Código de Ética.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la nueva propuesta Ai = Actividades realizadas At = Total de actividades realizadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la nueva propuesta del Código de Ética.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades Total de actividades planificadas: 3	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.2 Elaborar, a través de la CISI, 1 propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	
Indicador	1.1.6.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la nueva propuesta Ai = Actividades realizadas At = Total de actividades realizadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la nueva propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades Total de actividades planificadas: 3	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.1 Implementar la I y II fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Indicador	1.1.7.1.1 Porcentaje de avance de implementación de las fases I y II del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de implementación Ai = Actividades realizadas At = Total de actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de implementación de las fases I y II del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Datic	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 2	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.2 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	
Indicador	1.1.7.2.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Dirección Superior	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de bienes duraderos
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_{1}^{n} P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Dirección Superior	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p>2024</p>	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.3 Implementar al menos 3 procesos de automatización asignados por el CETI ⁴² .	
Indicador	1.1.7.3.1 Cantidad de procesos de automatización implementados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficiencia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPAG = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: <i>CPAG</i> = Cantidad de procesos de automatización gestionados <i>Pi</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____procesos de automatización gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p>Porcentaje de procesos de automatización gestionados</p>  <p>2024</p>	
Fuente de Información	Rectoría	
Responsable	Rectora	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁴² Meta y actividades reformuladas según Sesión Ordinaria No. 3352, Artículo 13, del 21 de febrero de 2024. Reformulación de metas del Plan Anual Operativo 2024 (atención al oficio R-174-2024) (SCI-161-2024)

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.1.2 VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN

Elemento	Descripción
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional
Meta	1.1.5.10 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)
Indicador	1.1.5.10.1 Cantidad de acciones desarrolladas relacionadas con el RESU
Características	Tipo de indicador Gestión: Eficacia
	Periodicidad Anual
	Unidad de medida Cantidad
	Nivel de desagregación --
Fórmula de cálculo	$CAE = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: CAE = Cantidad de acciones desarrolladas relacionadas con el RESU Ai = Acción desarrollada</p>
Resultado	_____ acciones desarrolladas relacionadas con el RESU
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p>2024</p> 
Fuente de Información	Departamento de Gestión del Talento Humano
Responsable	Vicerrectora del VAD
Especificaciones	Ninguna
Justificación	Ninguna

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.11 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	
Indicador	1.1.5.11.1 Cantidad de acciones desarrolladas en relación con la Ley No.9986.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAE = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: CAE = Cantidad de acciones desarrolladas en relación con la Ley No. 9986 Ai = Acción desarrollada</p>	
Resultado	_____ acciones desarrolladas en relación con la Ley No.9986	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	
Indicador	1.1.5.12.1 Cantidad de procesos administrativos ejecutados por las dependencias adscritas a la VAD.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPAE = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPAE</i> = Cantidad de procesos administrativos ejecutados <i>P_i</i> = procesos administrativos ejecutados</p>	
Resultado	_____ procesos administrativos ejecutados por las dependencias adscritas a la VAD.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.13 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	
Indicador	1.1.5.13.1 Porcentaje de recursos presupuestarios colocados para la adquisición de valores.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Economía
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PRP = \left(\frac{\sum Mi}{Mt} \right) * 100$ <p>Donde: PRP = Porcentaje de recursos presupuestarios colocados Mi = Monto colocado Mt = Monto total asignado</p>	
Resultado	_____ % de recursos colocados para la adquisición de valores	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional	
Meta	1.1.5.14 Elaborar 1 propuesta de implementación del Centro de Servicios ⁴³ .	
Indicador	1.1.5.14.1 Porcentaje de avance de la propuesta de implementación del Centro de Servicios	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta de implementación del Centro de Servicios Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la propuesta de implementación del Centro de Servicios	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación		

⁴³ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.3 Incorporar el 100% de la información de los subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal.	
Indicador	1.1.6.3.1 Porcentaje información incorporada en el expediente del Modelo de GTH.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAC = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAC = Porcentaje información incorporada en el expediente del Modelo de GTH. Ai = Información incorporada At = Información por incorporar</p>	
Resultado	_____ % de información incorporada en el expediente del Modelo de GTH	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Departamento de Gestión del Talento Humano	
Responsable	Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	1.1.6.4 Elaborar 1 propuesta de Modelo de Presupuestación Plurianual.	
Indicador	1.1.6.4.1 Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Presupuestación Plurianual.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta del Modelo de Presupuestación Plurianual. Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la propuesta del Modelo de Presupuestación Plurianual.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Departamento Financiero Contable	
Responsable	Vicerrectora del VAD	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades Total de actividades planificadas 5	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la VAD.	
Indicador	1.1.7.4.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en la VAD.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de bienes duraderos
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPAE = Cantidad de procesos gestionados Pi = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en la VAD.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.1 Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.	
Indicador	1.1.8.1.1 Tasa de variación interanual en la recaudación de los fondos externos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Economía
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TRFE = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TRFE</i> = Tasa de variación en la recaudación de los fondos externos <i>Ri t</i> = <i>Recaudación de fondos externos</i> (Año t) <i>Ri t - 1</i> = <i>Recaudación de fondos externos</i> (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación de fondos externos	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectora de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	
Indicador	1.1.8.2.1 Tasa de variación interanual del Índice Institucional de Gestión Ambiental	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa de variación
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TRI = \left(\frac{Ii\ t}{Ii\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TRI</i> = Tasa de variación del Índice Institucional de Impacto Ambiental <i>Ii t</i> = <i>índice Institucional de Impacto Ambiental</i> (Año t) <i>Ii t - 1</i> = <i>índice Institucional de Impacto Ambiental</i> (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación del Índice Institucional de Gestión Ambiental	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Gasel	
Responsable	Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.3 Realizar 1 diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	
Indicador	1.1.8.3.1 Porcentaje de avance del diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAD = Porcentaje de avance del diagnóstico Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance del diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	1.1.8.4 Desarrollar 1 Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución	
Indicador	1.1.8.4.1 Porcentaje de avance de la Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p style="text-align: center;">Porcentaje de avance de la propuesta</p>  <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Administración	
Responsable	Vicerrectoría de Administración	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
 SUBPROGRAMA 1.2. CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN CARLOS

Elemento	Descripción
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.
Meta	1.2.5.1. Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.
Indicador	1.2.5.1.1. Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CTLSC.
Características	Tipo de indicador Gestión: Calidad
	Periodicidad Anual
	Unidad de medida Cantidad
	Nivel de desagregación -
Fórmula de cálculo	$CAM = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAM</i> = Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios <i>Ai</i> = Actividad desarrollada</p>
Resultado	_____ actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CTLSC.
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>
Fuente de Información	Dirección del Campus Tecnológico Local San Carlos
Responsable	Director del Campus Tecnológico Local San Carlos
Especificaciones	Ninguna
Justificación	Ninguna

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.2.5.2. Ejecutar 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	
Indicador	1.2.5.2.1. Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: <i>CPE</i> = Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan <i>Pi</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección de Campus Tecnológico Local San Carlos y Vicerrectorías	
Responsable	Director de Campus Tecnológico Local San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	
Indicador	1.2.7.7.1. Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en CTLSC.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipos de bienes duraderos
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en CTLSC.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección de Campus Tecnológico de San Carlos y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Campus Tecnológico de San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.2.9.1. Realizar 4 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	
Indicador	1.2.9.1.1. Cantidad de acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAM = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de acciones realizadas asociadas a la mejora <i>Ai</i> = Acción realizada</p>	
Resultado	_____ acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección del Campus del Campus Tecnológico de San Carlos en coordinación con ViDA, VIE y Viesa	
Responsable	Director del Campus Tecnológico de San Carlos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
 SUBPROGRAMA 1.3 CAMPUS TECNOLÓGICO LOCAL SAN JOSÉ

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	
Indicador	1.3.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CTLSJ	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CAD = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAD</i> = Cantidad de actividades desarrolladas <i>Ai</i> = Actividad desarrollada</p>	
Resultado	_____ actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CTLSJ	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Campus Tecnológico Local San José y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	
Indicador	1.3.5.2.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: <i>CPE</i> = Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan <i>Pi</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Campus Tecnológico Local San José y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ ⁴⁴ .	
Indicador	1.3.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para la adquisición de bienes duraderos en CTLSJ.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ proceso para adquisición de bienes duraderos gestionados en CTLSJ.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Campus Tecnológico Local San José y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁴⁴ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.3.9.1 Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	
Indicador	1.3.9.1.1 Cantidad de acciones realizadas para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAR</i> = Cantidad de acciones realizadas <i>Ai</i> = Acción realizada</p>	
Resultado	_____ acciones realizadas para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección del Campus en coordinación con ViDa, VIE y Viesa	
Responsable	Director del Campus Tecnológico Local San José	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.4: CENTRO ACADÉMICO DE LIMÓN

Elemento	Descripción
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.
Meta	1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.
Indicador	1.4.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CAL.
Características	Tipo de indicador Gestión: Calidad
	Periodicidad Anual
	Unidad de medida Cantidad
	Nivel de desagregación Procesos y servicios
Fórmula de cálculo	$CAD = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAD</i> = Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios <i>Ai</i> = Actividad desarrollada</p>
Resultado	_____ actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CAL
Porcentaje de cumplimiento de la meta	
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Limón Centro en coordinación con las vicerrectorías
Responsable	Director del Centro Académico de Limón
Especificaciones	Ninguna
Justificación	Ninguna

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAL.	
Indicador	1.4.5.2.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CAL.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: <i>CPE</i> = Cantidad de procesos ejecutados <i>Pi</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos ejecutados que coadyuvan con el CAL.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Limón en coordinación con las vicerrectorías	
Responsable	Director del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.4.7.1 Gestionar 2 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL ⁴⁵ .	
Indicador	1.4.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en CAL	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos para la adquisición de bienes duraderos gestionados en CAL	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Limón y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁴⁵ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	
Indicador	1.4.9.1.1. Cantidad de acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAR</i> = Cantidad de acciones realizadas <i>Ai</i> = Acción realizada</p>	
Resultado	_____ acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Limón y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Centro Académico de Limón	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
SUBPROGRAMA 1.5: CENTRO ACADÉMICO DE ALAJUELA

Elemento	Descripción
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.
Meta	1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.
Indicador	1.5.5.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CAA.
Características	Tipo de indicador Gestión: Calidad
	Periodicidad Anual
	Unidad de medida Cantidad
	Nivel de desagregación --
Fórmula de cálculo	$CAD = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAD</i> = Cantidad de actividades desarrolladas <i>Ai</i> = Actividad realizada</p>
Resultado	_____ actividades desarrolladas para la mejora de servicios del CAA.
Porcentaje de cumplimiento de la meta	
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Alajuela
Responsable	Director del Centro Académico de Alajuela
Especificaciones	Ninguna
Justificación	Ninguna

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	1.5.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	
Indicador	1.5.5.2.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CAA	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: <i>CPE</i> = Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con el CAA <i>Pi</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos ejecutados que coadyuvan con el CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Director del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA ⁴⁶ .	
Indicador	1.5.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos para el CAA	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en CAA <i>P_i</i> = Proceso gestionados</p>	
Resultado	_____ procesos para la adquisición de bienes duraderos gestionados para el CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección del Centro Académico de Alajuela	
Responsable	Director del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁴⁶ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	
Indicador	1.5.9.1.1. Cantidad de acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación del CAA	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: CAR = Cantidad de acciones realizadas Ai = Acción realizada</p>	
Resultado	_____ acciones realizadas para la mejora en el acceso a la Educación Superior Estatal en tecnología e innovación del CAA	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección de Campus y Vicerrectorías	
Responsable	Director del Centro Académico de Alajuela	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 2: VICERRECTORÍA DE DOCENCIA

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.1 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	
Indicador	2.1.1.1.1 Cantidad de estudiantes graduados del programa de inglés Conare.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CEI = \left(\sum_1^n Ei \right)$ <p>Donde: <i>CEI</i> = Cantidad de estudiantes graduados del programa de inglés Conare <i>Ei</i> = Estudiante graduado del programa de inglés Conare</p>	
Resultado	_____ estudiantes graduados del programa de inglés Conare.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Escuela de Ciencias de Lenguaje	
Responsable	Vicerrector ViDa	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.2 Actualizar 13 planes de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3.	
Indicador	2.1.1.2.1 Cantidad de planes de estudio de grado actualizados con modificación tipo 2 o 3	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CPEA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPEA</i> = Cantidad de planes de estudio de grado actualizados <i>P_i</i> = Plan de estudio de grado actualizado</p>	
Resultado	_____ planes de estudio de grado actualizados con modificación tipo 2 o 3	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector ViDa	
Especificaciones	CTCC: 11, CTLSC: 1, CAL: 1	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior ⁴⁷ .	
Indicador	2.1.1.3.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual vía Fundatec.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa de incremento
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$TGTI = \left(\frac{Gi\ t}{Gi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: TGTI = Tasa de incremento de los grupos de programas impartidos vía Fundatec Gi t = Grupo de programa técnico impartido vía Fundatec (Año t) Gi t - 1 = Grupo de programa técnico impartido vía Fundatec (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación interanual de los grupos de programas técnicos impartidos de manera semipresencial o virtual vía Fundatec.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 351, CAL: 1, CAA: 25	
Justificación		

⁴⁷ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.4 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior ⁴⁸ .	
Indicador	2.1.1.4.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa de incremento
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$TGTI = \left(\frac{Gi\ t}{Gi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: TGTI = Tasa de incremento de los grupos de programas impartidos Gi t = Grupo de programa técnico impartido (Año t) Gi t - 1 = Grupo de programa técnico impartido (Año t-1)</p>	
Resultado	_____ % de incremento de los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 512, CTLSC: 41, CTLSJ: 6, CAL: 7, CAA: 16	
Justificación		

⁴⁸ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	
Indicador	2.1.1.5.1 Cantidad de programas de cursos que implementan los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPIO = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPIO</i> = Cantidad de programas de cursos que implementan el Modelo Pedagógico <i>P_i</i> = Programa de curso que implementa aspectos operativos</p>	
Resultado	_____ programas de cursos que implementan los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.6 Gestionar la reacreditación de 9 programas de grado.	
Indicador	2.1.1.6.1 Cantidad de programas de grado re acreditados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CPR = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPR</i> = Cantidad de programas de grado reacreditados <i>P_i</i> = Programa de grado reacreditado</p>	
Resultado	_____ programas de grado re acreditados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector del Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCCC: 5, CTLSC: 2, CTLSJ: 1, CAL:1	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.7 Definir una estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	
Indicador	2.1.1.7.1 Porcentaje de avance de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	
Características	Tipo de indicador	Gestión Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAE = \left(\frac{\sum A_i}{A_t} \right) * 100$ <p>Donde: PAE = Porcentaje de avance de la estrategia A_i = Actividades realizadas A_t = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance de la estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Este indicador se mide mediante actividades Total de actividades planificadas: 4	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.8 Realizar 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	
Indicador	2.1.1.8.1 Porcentaje de avance del diagnóstico de la viabilidad de aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAD = Porcentaje de avance del diagnóstico Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance del del diagnóstico de la viabilidad de aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificados: 3	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior ⁴⁹ .	
Indicador	2.1.1.9.1 Tasa de variación interanual de las acciones internaciones desde la docencia	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Docentes, estudiantes, tipo de actividad, campus y centros
Fórmula de cálculo	$TAI = \left(\frac{Ai\ t}{Ai\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TAI</i> = Tasa de variación de las acciones internaciones desde la docencia <i>Ai t</i> = Acciones internaciones desde la docencia (Año t) <i>Ai t - 1</i> = Acciones internaciones desde la docencia (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación de las acciones internaciones desde la docencia	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 428, CTLSC: 114, CTLSJ: 3, CAL: 9, CAA: 2	
Justificación	Ninguna	

⁴⁹ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.10 Incrementar en un 2% la participación de personas en movilidad nacional en la docencia, respecto al año anterior.	
Indicador	2.1.1.10.1 Tasa de variación interanual de la participación en movilidad nacional.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Docentes, estudiantes, tipo de actividad, campus y centros
Fórmula de cálculo	$TMN = \left(\frac{PMN t}{PMN t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TMN</i> = Tasa de variación de movilidad nacional <i>PMN t</i> = Cantidad de personas en movilidad nacional (Año t) <i>PMN t - 1</i> = Cantidad de personas en movilidad nacional (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ personas en movilidad nacional en la docencia	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 523, CTLSC: 120, CTLSJ: 74, CAL: 321, CAA: 35	
Justificación	Ninguno	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.11 Matricular al menos 11 000 estudiantes regulares en los programas de grado.	
Indicador	2.1.1.11.1 Cantidad de estudiantes regulares matriculados en programas de grado	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CERM = \left(\sum_{1}^{n} E_i \right)$ <p>Donde: <i>CERM</i> = Cantidad de estudiantes regulares matriculados en programas de grado <i>E_i</i> = estudiante regular matriculado en programa un de grado</p>	
Resultado	_____ estudiantes regulares matriculados en programas de grado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Sistema de Indicadores de Gestión Institucional (SIGI)	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 8940, CTLSC: 1010, CTLSJ: 460, CAL: 340, CAA: 250	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.12 Matricular 1985 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	
Indicador	2.1.1.12.1 Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CENI = \left(\sum_1^n Ei \right)$ <p>Donde: <i>CENI</i> = Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en programas de grado <i>Ei</i> = Estudiante de nuevo ingreso matriculado en un programa de grado</p>	
Resultado	_____ estudiantes de nuevo ingreso matriculados en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Sistema de Indicadores de Gestión Institucional (SIGI)	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 1404, CTLSC: 235, CTLSJ: 170, CAL: 96, CAA: 80	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	
Indicador	2.1.1.13.1 Cantidad de estudiantes de primer ingreso matriculados en programas de licenciatura para egresados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Programa de Licenciatura, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CENI = \left(\sum_1^n Ei \right)$ <p>Donde: <i>CENI</i> = Cantidad de estudiantes de nuevo ingreso matriculados <i>Ei</i> = estudiante de nuevo ingreso matriculado</p>	
Resultado	_____ estudiantes de primer ingreso matriculados en programas de licenciatura para egresados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Sistema de Indicadores de Gestión Institucional (SIGI)	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 133, CTLSC:35, CTLSJ:160	
Justificación	Ninguno	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	2.1.1.14 Impartir al menos 4 000 grupos de grado en diferentes periodos.	
Indicador	2.1.1.14.1 Cantidad de grupos de grado impartidos en diferentes periodos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Periodicidad, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CGI = \left(\sum_1^n Gi \right)$ <p>Donde: <i>CGI</i> = Cantidad de grupos de grado impartidos <i>Gi</i> = Grupo de grado impartido</p>	
Resultado	_____ grupos de grado impartidos en diferentes periodos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Sistema de Indicadores de Gestión Institucional (SIGI)	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 2150, CTLSC: 241, CTLSJ: 201, CAL: 94, CAA: 75	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	
Indicador	2.1.4.1.1 Cantidad de actividades realizadas para mitigar la deserción de primer ingreso en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de actividad, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: CAR = Cantidad de actividades para mitigar la deserción de primer ingreso Ai = Actividad realizada</p>	
Resultado	_____ actividades realizadas para mitigar la deserción de primer ingreso en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 205, CTLSC: 78, CTLSJ: 41, CAL: 35; CAA:24	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	
Indicador	2.1.4.2.1 Cantidad de actividades realizadas para mitigar la deserción acumulada.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de actividad, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_{1}^{n} Ai \right)$ <p>Donde: CAR = Cantidad de actividades realizadas para mitigar la deserción acumulada Ai = Actividad realizada</p>	
Resultado	_____ actividades realizadas para mitigar la deserción acumulada.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 182, CTLSC: 70, CTLSJ: 33, CAL: 28, CAA: 13	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.3 Realizar 257 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	
Indicador	2.1.4.3.1 Cantidad de actividades realizadas para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de actividad, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_{1}^{n} Ai \right)$ <p>Donde: CAR = Cantidad de actividades realizadas Ai = Actividad realizada</p>	
Resultado	_____ actividades realizadas para reducir la repitencia de estudiantes en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 139, CTLSC: 47, CTLSJ: 29, CAL: 26, CAA:16	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	2.1.4.4 Graduar 1 096 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	
Indicador	2.1.4.4.1 Cantidad de estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de estudiante, Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CAGBL = \left(\sum_1^n Ei \right)$ <p>Donde: <i>CAGLB</i> = Cantidad de estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua <i>Ei</i> = Estudiante graduado de bachillerato o licenciatura continua</p>	
Resultado	_____ estudiantes graduados en bachillerato y licenciatura continua	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Sistema de Indicadores de Gestión Institucional (SIGI)	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 851, CTLSC: 123, CTLSJ: 70, CAL: 32, CAA: 20	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	
Indicador	2.1.5.1.1 Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CEA = \left(\sum_1^n Li \right)$ <p>Donde: <i>CLA</i> = Cantidad de ensayos de laboratorio acreditados <i>Ei</i> = Ensayo de laboratorio acreditado</p>	
Resultado	_____ ensayos de laboratorio acreditados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	
Indicador	2.1.5.2.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia ejecutados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPA</i> = Cantidad de procesos académico – administrativos que coadyuda con la docencia <i>P_i</i> = proceso académico – administrativo ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia ejecutados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguno	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	2.1.5.3 Elaborar 1 estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión ⁵⁰ .	
Indicador	2.1.5.3.1 Porcentaje de avance de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAE = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAE = Porcentaje de avance de la estrategia Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Este indicador se mide por actividades Total de actividades planificadas: 3	
Justificación	Ninguna	

⁵⁰ Meta creada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo.	
Meta	2.1.6.1 Alcanzar un 60% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	
Indicador	2.1.6.1.1 Porcentaje de personal académico capacitado en cursos de educación continua.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$PPAC = \left(\frac{Pi}{Pt} \right) * 100$ <p>Donde: <i>PPAC</i> = Porcentaje de personal académico capacitado <i>Pi</i> = Personal académico capacitado <i>Pt</i> = Personal académico</p>	
Resultado	_____ % del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	CTCC: 269, CTLSC: 53, CTLSJ: 23, CAL: 9, CAA:11	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa ⁵¹ .	
Indicador	2.1.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para la adquisición de bienes duraderos en ViDa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de bienes duraderos
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPG = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos para la adquisición de bienes duraderos gestionados para la adquisición de bienes duraderos en ViDa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁵¹ Meta y actividades reformuladas según Sesión Ordinaria No. 3352, Artículo 13, del 21 de febrero de 2024. Reformulación de metas del Plan Anual Operativo 2024 (atención al oficio R-174-2024) (SCI-161-2024)

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES.	
Meta	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema ⁵² .	
Indicador	2.1.8.1.1 Cantidad de iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CIF = \left(\sum_1^n Ii \right)$ <p>Donde: CIF = Cantidad de iniciativas financiadas Ii = Iniciativa financiada</p>	
Resultado	_____ iniciativas financiadas con Fondo del Sistema	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁵² Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3365, Artículo 13, del 22 de mayo de 2024. Presupuesto Extraordinario No. 01-2024 y su vinculación con el Plan Anual Operativo 2024

PROGRAMA 3: VICERRECTORÍA DE VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	
Indicador	3.1.1.1.1 Cantidad de grupos culturales y deportivos impartidos en programas de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CGCD = \left(\sum_1^n Gi \right)$ <p>Donde: <i>CAR</i> = Cantidad de grupos culturales y deportivos impartidos <i>Gi</i> = Grupo impartido</p>	
Resultado	_____ grupos de docencia culturales y deportivos impartidos en programas de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Escuela de Cultura y Deporte – Sistema de Indicadores de Gestión Institucional (SIGI)	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	CTCC: 130, CTLSC: 32, CTLSJ: 24, CAL: 8, CAA:8	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social ⁵³ .	
Indicador	3.1.4.1.1 Porcentaje de avance del plan de mejora al proceso institucional de atracción estudiantil de grado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PPAC = \left(\frac{P_i}{P_i} \right) * 100$ <p>Donde: <i>PPPM</i> = Porcentaje de avance del plan de mejora al proceso de atracción estudiantil. <i>Ai</i> = Actividad realizada para el plan de mejora <i>At</i> = Actividades planificadas para el plan de mejora</p>	
Resultado	_____ % avance del plan de mejora al proceso institucional de atracción estudiantil de grado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁵³ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad ⁵⁴ .	
Indicador	3.1.4.2.1 Porcentaje de avance de la propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance de la propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Este indicador se mide por actividades planificadas. Total de actividades planificadas: 3	
Justificación	Ninguna	

⁵⁴ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.3 Realizar 1 análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y de formación humanística en procesos académicos o cocurriculares.	
Indicador	3.1.4.3.1 Porcentaje avance del análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida en procesos académicos o cocurriculares.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAA = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAA = Porcentaje de avance del análisis A_i = Actividades realizadas A_t = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance del análisis de los procesos formativos en habilidades para la vida en procesos académicos o cocurriculares.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 3 Actividad 1: 20% Actividad 2: 20% Actividad 3: 60%	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	
Indicador	3.1.4.4.1 Porcentaje de avance de la propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum A_i}{A_t} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance de la propuesta A_i = Actividades realizadas A_t = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance de la propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 2	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	
Indicador	3.1.4.5.1 Cantidad de procesos desarrollados que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$CPD = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPD</i> = Cantidad de procesos desarrollados <i>P_i</i> = Proceso desarrollado</p>	
Resultado	_____ procesos desarrollados que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Viesa en coordinación Campus Tecnológicos y Centros Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	
Indicador	3.1.4.6.1 Cantidad de programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil implementados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$CPPS = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPPS</i> = Cantidad de programas y servicios implementados <i>P_i</i> = Programa o servicio implementado</p>	
Resultado	_____ programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil implementados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Departamentos de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos (DBGS, Biblioteca, DAR, CyD, DOP, CAIS, Devesa)	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.7 Desarrollar al menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	
Indicador	3.1.4.7.1 Cantidad de procesos desarrollados que fortalecen la permanencia y el éxito académico.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Dependencia y Población (Primer Ingreso/Regular)
Fórmula de cálculo	$CPD = \left(\sum_{1}^{n} P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPD</i> = Cantidad de procesos desarrollados <i>P_i</i> = Proceso desarrollado</p>	
Resultado	_____ procesos desarrollados que fortalecen la permanencia y el éxito académico.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Departamentos de Viesa (DBGS, Viesa, DOP y Biblioteca)	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.8 Otorgar al menos 23 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros	
Indicador	3.1.4.8.1 Cantidad de becas socioeconómicas o de estímulo otorgadas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de beca (socioeconómica o estímulo) y Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$CBO = \left(\sum_1^n Bi \right)$ <p>Donde: <i>CBO</i> = Cantidad de becas otorgadas <i>Bi</i> = Beca otorgada</p>	
Resultado	_____ becas socioeconómicas o de estímulo otorgadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Departamento de Becas y Gestión Social (DBGS)	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Se contabilizan todas las becas para cada uno de los periodos, cada estudiante puede tener más de una beca por periodo. Se deben atender al menos 6 mil estudiantes al año	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.9 Elaborar 1 diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles ⁵⁵ .	
Indicador	3.1.4.9.1 Porcentaje de avance del diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de beca (socioeconómica o estímulo) y Campus y Centros Académicos
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance del diagnóstico A_i = Actividades realizadas A_t = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance del diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Departamento de Becas y Gestión Social (DBGS)	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁵⁵ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país.	
Meta	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR. ⁵⁶	
Indicador	3.1.4.10.1 Cantidad de actividades de la FEITEC apoyadas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	
Fórmula de cálculo	$AFEITEC = \left(\sum_1^n A_i \right)$ <p>Donde: AFEITEC = Cantidad de actividades de la feitec apoyadas <i>A_i</i> = Actividad apoyada</p>	
Resultado	_____ actividades de la FEITEC apoyadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁵⁶ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3375, Artículo 15, del 07 de agosto de 2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	
Indicador	3.1.5.1.1 Porcentaje de avance de la estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAE = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAE = Porcentaje de avance de la estrategia Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance de la propuesta de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 5	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	3.1.5.2 Desarrollar al menos 21 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	
Indicador	3.1.5.2.1 Cantidad de iniciativas desarrolladas financiadas con Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$CID = \left(\sum_1^n I_i \right)$ <p>Donde: <i>CID</i> = Cantidad de iniciativas desarrolladas <i>I_i</i> = Iniciativa desarrollada</p>	
Resultado	_____ iniciativas desarrolladas financiadas con Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	3.1.5.3 Ejecutar 44 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Indicador	3.1.5.3.1 Cantidad de procesos ejecutados que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Dependencia
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: <i>CPE</i> = Cantidad de procesos ejecutados <i>Pi</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos ejecutados que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	
Indicador	3.1.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Viesa.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de bienes duraderos
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPG</i> = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Viesa.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos en coordinación Campus Tecnológicos y Centros Académicos	
Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	
Indicador	4.1.1.1.1 Cantidad de planes de estudio de posgrado actualizados	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPA</i> = Cantidad de planes de posgrado actualizados <i>P_i</i> = Plan actualizado</p>	
Resultado	_____ planes de estudio de posgrado actualizados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	
Indicador	4.1.1.2.1 Tasa de variación interanual de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficiencia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TVG = \left(\frac{Gi\ t}{Gi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TVG</i> = Tasa de variación de grupos de posgrado semipresencial o virtual <i>Gi t</i> = Grupos de posgrado semipresencial o virtual (Año t) <i>Gi t - 1</i> = Grupos de posgrado semipresencial o virtual (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación interanual de los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programas de posgrado.	
Indicador	4.1.1.3.1 Cantidad de programas de posgrado autoevaluados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Programa
Fórmula de cálculo	$CPA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: <i>CPA</i> = Cantidad de programas de posgrado autoevaluados <i>P_i</i> = Programa autoevaluado</p>	
Resultado	_____ programas de posgrado autoevaluados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.	
Indicador	4.1.1.4.1 Porcentaje de avance del diagnóstico de aprobación del dominio B2 del idioma inglés en programas de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PDA = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PDA = Porcentaje de avance del diagnóstico Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance del diagnóstico de aprobación del dominio B2 del idioma inglés en programas de posgrado.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 4	
Justificación		

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior.	
Indicador	4.1.1.5.1 Tasa de variación interanual de las acciones internacionales desde la VIE	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficiencia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TVA = \left(\frac{Ai\ t}{Ai\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: TVA = Tasa de variación de acciones internaciones desde la VIE Ai t = Acciones internaciones desde la VIE (Año t) Ai t - 1 = Acciones internaciones desde la VIE (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ acciones internacionales realizadas desde la VIE	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	
Indicador	4.1.1.6.1 Porcentaje de avance del proceso de matrícula de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum A_i}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance del proceso de matrícula Ai = Actividades realizadas At = Total de actividades realizadas</p>	
Resultado	_____ % avance del proceso de matrícula de posgrado	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado.	
Meta	4.1.1.7 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado	
Indicador	4.1.1.7.1 Porcentaje de avance del proceso de graduación de posgrado.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAP = \left(\frac{\sum A_i}{A_t} \right) * 100$ <p>Donde: PAP = Porcentaje de avance del proceso de graduación A_i = Actividades realizadas A_t = Total de actividades realizadas</p>	
Resultado	_____ % avance del proceso de graduación	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión y SIGI	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.1 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	
Indicador	4.1.2.2.1 Cantidad de estudiantes que participan en actividades de investigación o extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CEP = \left(\sum_1^n E_i \right)$ <p>Donde: <i>CEP</i> = Cantidad de estudiantes participantes <i>E_i</i> = Estudiante participante</p>	
Resultado	_____ estudiantes que participan en actividades de investigación o extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020.	
Indicador	4.1.2.2.1 Tasa de variación de las publicaciones científicas en revistas indexadas.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TPC = \left(\frac{Pi_t}{Pi_{2020}} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TPC</i> = Tasa de variación de publicaciones científicas en revistas indexadas <i>Pi t</i> = Publicaciones científicas en revistas indexadas (Año t) <i>Pi₂₀₂₀</i> = Publicaciones científicas en revistas indexadas (Año 2020)</p>	
Resultado	_____ % de variación de publicaciones científicas en revistas indexadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión en coordinación con el Vicerrector de Docencia	
Especificaciones	Línea base 2020: 166 artículos en revistas indexadas Datos de Scopus como referencia	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	
Indicador	4.1.2.3.1 Porcentaje de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos de investigación o extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PTI = \left(\frac{\sum Ti}{Tt} \right) * 100$ <p>Donde: PTI = Porcentaje de tesis de posgrado vinculadas con proyectos de investigación y extensión Ti = Tesis vinculadas de posgrado con proyectos de investigación y extensión Tt = Total de tesis de posgrado</p>	
Resultado	_____ % de tesis académicas de posgrado vinculadas con proyectos investigación o extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p>2024</p> 	
Fuente de Información	Dirección de Posgrados	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.4 Incrementar en un 5% la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, con respecto al año anterior.	
Indicador	4.1.2.4.1 Tasa de variación interanual de la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	-
Fórmula de cálculo	$TVMI = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: <i>TVMI</i> = Tasa de variación de personas en actividades de movilidad internacional <i>Pi t</i> = <i>Personas en actividades de movilidad internacional</i> (Año t) <i>Pi t - 1</i> = <i>Personas en actividades de movilidad internacional</i> (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación interanual de la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	<p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.	
Indicador	4.1.2.5.1 Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPIG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPIG = Cantidad de proyectos estudiantiles de investigación gestionados <i>P_i</i> = Proyecto estudiantil de investigación gestionado</p>	
Resultado	_____ proyectos estudiantiles de investigación gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión, Vicerrectoría de Docencia	
Responsable	Vicerrector Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.6 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	
Indicador	4.1.2.6.1 Cantidad de proyectos vigentes de investigación gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPVG = \left(\sum_1^n Pi \right)$ <p>Donde: CPVG = Cantidad de proyectos vigentes de investigación gestionados Pi = Proyecto vigente de investigación gestionado</p>	
Resultado	_____ proyectos vigentes de investigación gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.7 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	
Indicador	4.1.2.7.1 Cantidad de actividades académicas desarrolladas para la transferencia de conocimiento en sectores sociales y productivos.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAAD = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: CAAD = Cantidad de actividades académicas desarrolladas Ai = Actividad académica desarrollada</p>	
Resultado	_____ actividades académicas desarrolladas para la transferencia de conocimiento en sectores sociales y productivos.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación.	
Indicador	4.1.2.8.1 Cantidad de actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAR = \left(\sum_1^n Ai \right)$ <p>Donde: <i>CAR</i> = Cantidad de actividades realizadas <i>Ai</i> = Actividad realizada</p>	
Resultado	_____ actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación realizadas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	
Indicador	4.1.2.9.1 Cantidad de libros publicados en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de Libro (Digital o Impreso)
Fórmula de cálculo	$CLP = \left(\sum_1^n Li \right)$ <p>Donde: CLP = Cantidad de libros publicados Li = Libro publicado</p>	
Resultado	_____ libros publicados en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Editorial Tecnológica	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa.	
Indicador	4.1.2.10.1 Cantidad de números ordinarios publicados en la revista Tecnología en Marcha.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CNP = \left(\sum_1^n Ni \right)$ <p>Donde: CNP = Cantidad de números publicados en la revista Tecnología en Marcha Ni = Número publicado</p>	
Resultado	_____ números ordinarios publicados en la revista Tecnología en Marcha.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo.	
Meta	4.1.5.1. Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación.	
Indicador	4.1.5.1.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación ejecutados.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPE = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPE = Cantidad de procesos ejecutados <i>P_i</i> = Proceso ejecutado</p>	
Resultado	_____ procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación ejecutados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	
Indicador	4.1.7.1.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Investigación.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	Tipo de bienes duraderos
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPG = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos para adquisición de bienes duraderos en Investigación gestionados.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	4.1.7.2 Implementar un sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	
Indicador	4.1.7.2.1 Porcentaje de avance de la implementación del sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAIS = \left(\frac{\sum A_i}{A_t} \right) * 100$ <p>Donde: PAIS = Porcentaje de avance de la implementación del sistema de control Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % de avance de la implementación del sistema de control de actividades en intranet en la VIE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades Total de actividades planificadas: 4	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	
Indicador	4.9.1.1 Porcentaje de avance del análisis de viabilidad de un programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAD = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PDAE = Porcentaje de avance del diseño del programa de posgradop articulado Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____% de avance del análisis de viabilidad de un programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades Total de actividades planificadas: 4	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	4.1.9.2 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	
Indicador	4.1.9.2.1 Cantidad de nuevos proyectos o actividades articuladas con las IESUE.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPAA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPAA = Cantidad de proyectos o actividades articuladas con la IESUE <i>P_i</i> = Proyecto o actividad articulada con la IESUE</p>	
Resultado	_____ nuevos proyectos o actividades articuladas con la IESUE	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

PROGRAMA 5: EXTENSIÓN

Elemento	Descripción	
Objetivo	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	
Meta	5.1.3.1 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión.	
Indicador	5.1.3.1.1 Cantidad de proyectos de extensión gestionados.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPEG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPEG = Cantidad de proyectos de extensión gestionados P_i = Proyecto de extensión gestionado</p>	
Resultado	_____ proyectos vigentes de extensión gestionados	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	
Meta	5.1.3.2 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior ⁵⁷ .	
Indicador	5.1.3.2.1 Tasa de variación interanual de los productos académicos asociados a la extensión y acción social	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Tasa
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$TVMI = \left(\frac{Pi\ t}{Pi\ t - 1} \right) - 1 * 100$ <p>Donde: TVPA = Tasa de variación de productos académicos de extensión y acción social Pi t = Producto académico de extensión y acción social (Año t) Pi t - 1 = Producto académico de extensión y acción social (Año t - 1)</p>	
Resultado	_____ % de variación interanual de los productos académicos asociados a la extensión y acción social	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

⁵⁷ Meta reformulada en Sesión Ordinaria No. 3366, Artículo 11, del 29 de mayo de 2024. Reformulación del Plan Anual Operativo (PAO) 2024, a partir de la evaluación del PEI 2022-2026 al año 2023, según los oficios R-375-2024 y OPI-243-2024.

Elemento	Descripción	
Objetivo	3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país.	
Meta	5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión.	
Indicador	5.1.3.3.1 Cantidad de actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CAFD = \left(\sum_{1}^{n} Ai \right)$ <p>Donde: CAFD = Cantidad de actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas Ai = Actividad de fortalecimiento de extensión desarrolladas</p>	
Resultado	_____ actividades de fortalecimiento de extensión desarrolladas	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.	
Meta	5.1.5.1 Ejecutar 9 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Indicador	5.1.5.1.1 Cantidad de procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPD = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPD = Cantidad de procesos desarrollados <i>P_i</i> = Proceso desarrollado</p>	
Resultado	_____ procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	5.1.7.1 Implementar 1 sistema de control de actividades en Intranet para la Dirección de Extensión.	
Indicador	5.1.7.1.1 Porcentaje de avance de la implementación del sistema de control de actividades en Intranet para la Dirección de Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Porcentaje
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$PAI = \left(\frac{\sum Ai}{At} \right) * 100$ <p>Donde: PDAE = Porcentaje de avance de implementación Ai = Actividades realizadas At = Total actividades planificadas</p>	
Resultado	_____ % avance de la implementación del sistema de control de actividades en Intranet para la Dirección de Extensión.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Este indicador se mide por medio de actividades. Total de actividades planificadas: 4	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.	
Meta	5.1.7.2 Gestionar 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	
Indicador	5.1.7.2.1 Cantidad de procesos gestionados para adquisición de bienes duraderos en Extensión.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Calidad
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPG = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPG = Cantidad de procesos gestionados <i>P_i</i> = Proceso gestionado</p>	
Resultado	_____ procesos para adquisición de bienes duraderos gestionados en Extensión	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	8. Generar proyectos y acciones viables que promuevan la sostenibilidad financiera y consecución de recursos complementarios al FEES	
Meta	5.1.8.1 Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos.	
Indicador	5.1.8.1.1 Cantidad de proyectos asociados al PPA en seguimiento.	
Características	Tipo de indicador	Gestión: Eficacia
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPA = Cantidad de proyectos asociados al PPA en seguimiento <i>P_i</i> = Proyecto asociado al PPA en seguimiento</p>	
Resultado	_____ proyectos asociados al PPA en seguimiento	
Porcentaje de cumplimiento de la meta	 <p>2024</p>	
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión, Escuela de Agronomía	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

Elemento	Descripción	
Objetivo	9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.	
Meta	5.1.9.1 Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	
Indicador	5.1.9.1.1 Cantidad de nuevos proyectos o actividades de extensión articulados con las IESUE.	
Características	Tipo de indicador	Resultado: Producto
	Periodicidad	Anual
	Unidad de medida	Cantidad
	Nivel de desagregación	--
Fórmula de cálculo	$CPEA = \left(\sum_1^n P_i \right)$ <p>Donde: CPEA = Cantidad de proyectos o actividades de extensión articulados <i>P_i</i> = Proyecto o actividad de extensión articulado</p>	
Resultado	_____ nuevos proyectos o actividades de extensión articulados con las IESUE.	
Porcentaje de cumplimiento de la meta		
Fuente de Información	Vicerrectoría de Investigación y Extensión	
Responsable	Vicerrector de Investigación y Extensión	
Especificaciones	Ninguna	
Justificación	Ninguna	

9. ALINEACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR CON EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y EL PLAN ANUAL OPERATIVO 2024.

Se presenta a continuación dos cuadros, donde muestran:

1. La alineación del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2021-2025 con las metas estratégicas del Plan Estratégico Institucional (PEI) y las metas de desarrollo contempladas en el Plan Anual Operativo 2024
2. La alineación del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2021-2025 con las metas sustantivas y de inversión del Plan Anual Operativo 2024.

Tabla 33. Alineación Planes 2021-2025 con metas PEI 2022-2026 y metas de desarrollo del PAO 2024

Meta Planes 2021-2025	Meta Estratégica 2022-2026	Meta PAO 24
1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME.1.1.1 Actualizar la currícula de al menos el 15% anual de los planes de estudio en el marco de la certificación y acreditación de los programas académicos.	2.1.1.2 Actualizar 13 planes de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3. 4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.
1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME.1.1.2 Incrementar al menos un 5% anual los grupos que se imparten de manera semipresencial o virtual en pregrado, grado y posgrado.	2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior. 2.1.1.4 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior. 4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.
1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes de docencia en las Proyectos de docencia universidades públicas.	ME.1.1.3 Implementar al 2026, el 100% del nuevo Modelo Pedagógico aprobado en el IV Congreso en los programas de grado del TEC.	2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.
1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME.1.1.4 Re acreditar al 2026, el 100% de los programas de grado que lo requieran.	2.1.1.6 Gestionar la reacreditación de 9 programas de grado.
1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME.1.2.1 Alcanzar al 2026, entre el 50% al 60% de la población docente con nivel de inglés B2.	2.1.1.7 Definir una estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.
1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	ME.1.2.2 Incluir al 2026, en al menos 4 programas de grado o posgrado, el nivel B2 de inglés como requisito de matrícula o graduación.	2.1.1.8 Realizar 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado. 4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado.
1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME.2.1.1 Incrementar un 5% anual las acciones internacionales desde la investigación, extensión y docencia.	2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior. 4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior.
2.4.2 Promover alianzas internacionales para el desarrollo de proyectos académicos conjuntos en vinculación con las áreas sustantivas de las universidades.	ME.2.1.2 Alcanzar la vinculación anual de al menos un 50% de los Trabajos Finales de Graduación con actividades de investigación y extensión.	4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.
1.2.2 Fortalecer las actividades de investigación en los programas del Conare.	ME.2.1.3 Alcanzar al 2026, la vinculación de los proyectos y actividades desarrollados en los cursos con las actividades de investigación y extensión.	No se formuló meta en 2024 ya que su continuidad está en análisis por la administración. Se está realizando la indagación sobre cómo medir la meta.
1.2.2 Fortalecer las actividades de investigación en los programas del Conare.	ME.2.1.4 Mantener la participación anual de al menos 445 estudiantes de grado y posgrado, en actividades de	4.1.2.1 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.

Meta Planes 2021-2025	Meta Estratégica 2022-2026	Meta PAO 24
	investigación y extensión formalmente aprobadas, extracurriculares y cocurriculares.	
1.2.2 Fortalecer las actividades de investigación en los programas del Conare.	ME.2.1.5 Realizar 10 proyectos estudiantiles anuales de investigación y extensión.	4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.
1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME.2.2.1 Incrementar al 2026, al menos un 20% los proyectos de investigación y extensión con participación nacional e internacional.	4.1.2.6 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.
1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME.2.2.2 Incrementar al 2026, el 50% de la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas.	4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020.
1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	ME.2.2.3 Visibilizar al 2026, el 100% de los resultados de la investigación y extensión que no estén sujetos a información confidencial mediante el depósito de estos en el repositorio institucional.	Pasa a ser actividad de las metas sustantivas de las direcciones de investigación y extensión.
1.5.2 Incentivar la participación de personas funcionarias en actividades de movilidad internacional, según región en el periodo.	ME.2.2.4 Incrementar anualmente un 5% la movilidad internacional para la academia.	4.1.2.4 Incrementar en un 5% la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, con respecto al año anterior.
1.5.3 Incentivar la participación de personas funcionarias en actividades de movilidad nacional, según región en el periodo.	ME.2.2.5 Incrementar en un 2% anual la movilidad nacional para la academia.	2.1.1.10 Incrementar en un 2% la participación de personas en movilidad nacional en la docencia, respecto al año anterior.
1.3.1 Desarrollar proyectos, programas Proyectos y actividades acordes con las necesidades vigentes de la población.	ME.2.2.6 Incrementar 1 actividad académica por año que impulse la innovación en los sectores sociales y productivos.	4.1.2.7 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.
1.3.1 Desarrollar proyectos, programas Proyectos y actividades acordes con las necesidades vigentes de la población.	ME.3.1.1 Incrementar anualmente al menos un 5% la cantidad de productos académicos asociados a la extensión y acción social.	5.1.3.2 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.
1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME.4.1.1 Implementar al 2026, el 100% de un plan de mejora al proceso institucional de atracción de estudiantes de grado, integrado bajo los principios de trabajo en equipo y participación multidepartamental, atendiendo las políticas institucionales.	3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social.
1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME.4.1.2 Desarrollar al 2026, una propuesta de fortalecimiento al Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.	3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.
1.4.4 Lograr la participación de estudiantes de las lesue en actividades culturales, deportivas, recreativas y otras actividades cocurriculares.	ME.4.2.1 Implementar al 2026 1 propuesta de mejora de actividades curriculares y cocurriculares a los programas y servicios existentes que se ofrecen desde Viesa para el desarrollo de las habilidades para la vida.	3.1.4.3 Realizar 1 análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y de formación humanística en procesos académicos o cocurriculares.
1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME.4.2.2 Implementar al 2026, 1 plan de mejora en la oferta de programas o servicios para la adaptación a la vida universitaria en la población de nuevo ingreso.	3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.

Meta Planes 2021-2025	Meta Estratégica 2022-2026	Meta PAO 24
1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME.4.3.1 Incrementar anualmente 2 nuevos programas o servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes Campus Tecnológicos y Centros Académicos	3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.
1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes en docencia en las universidades públicas.	ME.4.3.2 Alcanzar al 2026, que la deserción de estudiantes de primer ingreso sea menor al 10%.	2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.
1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes en docencia en las universidades públicas.	ME.4.3.3 Alcanzar al 2026, el indicador de deserción acumulada menor al 25%.	2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.
1.1.2 Desarrollar proyectos vigentes en docencia en las universidades públicas.	ME.4.3.4 Reducir al 2026, en un 5% la repitencia mediante la estandarización de programas de prevención	2.1.4.3 Realizar 257 actividades para reducir la repitencia de estudiantes en programas de grado.
1.4.2 Otorgar becas a los estudiantes que cumplan con los requisitos establecidos en cada universidad.	ME.4.3.5 Definir un plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles al 2026.	3.1.4.9 Elaborar 1 diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.
1.4.3 Brindar beneficios a los estudiantes que favorezcan la vida universitaria.	ME.5.1.1 Definir al 2026, 1 modelo que mejore los servicios estudiantiles en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesas en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de la educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.1.2 Desarrollar al 2026, 1 estrategia para articular el trabajo para la distribución de plazas en docencia, investigación y extensión.	2.1.5.3 Elaborar 1 estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.
1.5.9 Realizar proyectos en el eje de gestión en las universidades públicas.	ME.5.1.3 Implementar al 2026, 1 Centro de Servicios que atienda necesidades comunes de los Campus Tecnológicos y Centros Académicos de la Institución.	1.1.5.14 Elaborar 1 propuesta de implementación del Centro de Servicios.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.2.1 Implementar al 2026, 1 Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, bajo el enfoque por procesos.	1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.2.2 Implementar al 2026, un Modelo de Planificación para Resultados, ágil e integral para la toma de decisiones.	1.1.5.2 Presentar a las autoridades 1 propuesta de Modelo de Planificación para Resultados.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.2.3 Desarrollar al 2026, 1 propuesta del Modelo de Gobernanza Institucional necesario para cumplir con los fines y principios de una manera eficaz y eficiente.	No se formuló meta en 2024 ya que su continuidad está en análisis por la administración, debido a que se solicita un ajuste en el responsable de la meta.
1.5.9 Realizar proyectos en el eje de gestión en las universidades públicas.	ME.5.2.4 Implementar al 2026, 1 Modelo de Inteligencia de Negocio para apoyar y retroalimentar la toma de decisiones.	1.1.5.3 Implementar el 50% del Modelo de Inteligencia de Negocio.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.2.5 Definir al 2026, un sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos en función de los procesos institucionales según su entorno y realidad institucional.	1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria	ME.5.2.6 Implementar al 2026, 1 Código de Ética en la Institución.	1.1.6.1 Elaborar 1 nueva propuesta del Código de Ética.

Meta Planes 2021-2025	Meta Estratégica 2022-2026	Meta PAO 24
estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.		
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.2.7 Consolidar al 2026, el 100% del Modelo de Desconcentración Técnica y Administrativa para la mejor atención de actores del desarrollo local en cada uno de los campus tecnológicos y centros académicos.	1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.5.2.8 Acreditar al 2026, al menos 60 ensayos de laboratorio.	Se volvió sustantiva: 2.1.5.2 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.
1.5.4 Capacitar y actualizar a funcionarios de las regiones sobre el quehacer universitario.	ME.6.1.1 Capacitar al 2026, el 100% del personal académico en un Plan de Educación Continua orientado hacia el desarrollo de la competencia digital, la gestión efectiva y el mejoramiento continuo de la labor académica universitaria, como mecanismo de mediación pedagógica asistida por tecnología.	2.1.6.1 Alcanzar un 60% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.
2.5.6 Implementar el modelo integrado de Sesue para la atención de procesos de gestión de talento humano.	ME.6.1.2 Implementar al 2026, el 100% del Modelo de GTH para la transformación cultural y organizacional en función del logro de los objetivos institucionales.	1.1.6.3 Incorporar el 100% de la información de los subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal
1.5.8 Desarrollar acciones para la prevención de riesgos naturales y la atención de la salud ocupacional y laboral en las universidades estatales.	ME.6.2.1 Implementar al 2026, 1 Plan de Prevención y Promoción de la Salud Integral de la comunidad institucional.	1.1.6.2 Elaborar, a través de la CISI, 1 propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.7.1.1 Integrar al 2026, en un sistema digital la documentación institucional.	No se formuló meta en 2024 ya que su continuidad está en análisis por la administración. Se está analizando si se puede mejorar el sistema adquirido o si se deberá iniciar de cero la meta nuevamente.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.7.1.2 Lograr la transformación digital en 2 procesos institucionales anuales.	1.1.7.3 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.
1.5.9 Realizar proyectos en el eje de gestión en las universidades públicas. .	ME.7.1.3 Implementar al 2026, el Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	1.1.7.1 Implementar la I y II fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.
2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME.8.1.1 Incrementar en un 5% anual el ingreso por fuentes propias mediante la implementación de un nuevo modelo para la consecución de fondos externos.	1.1.8.1 Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.
2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME.8.1.2 Mantener anualmente el análisis prospectivo basado en escenarios para asegurar la sostenibilidad y continuidad financiera en el mediano plazo, al menos 5 análisis.	Se vuelve una actividad sustantiva en la meta 1.1.5.12 de la VAD.
2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME.8.1.3 Mantener 1 Plan Anual Creciente de Inversión que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	1.1.8.3 Realizar 1 diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.

Meta Planes 2021-2025	Meta Estratégica 2022-2026	Meta PAO 24
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	ME.8.1.4 Implementar al 2026, 1 Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución con el fin de garantizar la eficiencia en el uso de los recursos.	1.1.8.4 Desarrollar 1 Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución
2.5.9 Establecer estrategias que permitan garantizar la sostenibilidad financiera.	ME.8.1.5 Implementar al 2026, el Modelo de Presupuestación Plurianual.	1.1.6.4 Elaborar 1 propuesta de Modelo de Presupuestación Plurianual.
1.5.7 Desarrollar acciones para la gestión ambiental de las instituciones.	ME.8.1.6 Alcanzar al 2026, un Índice Institucional de Gestión Ambiental de 83 p.p, para disminuir el impacto ambiental mediante el mejoramiento del Sistema de Gestión.	1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.
2.3.6 Fortalecer programas de grado y posgrado de carácter interinstitucional e interdisciplinario, en las regiones	ME.9.1.1 Incrementar al 2026, al menos 2 programas académicos articulados entre las universidades públicas.	4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.
2.3.6 Fortalecer programas de grado y posgrado de carácter interinstitucional e interdisciplinario, en las regiones	ME.9.1.2 Desarrollar al menos 8 nuevos proyectos o actividades académicas anuales articuladas con IESUE en las distintas regiones del país.	4.1.9.2 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país. 5.1.9.1 Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.

Tabla 34. Alineación Planes 2021-2025 con metas sustantivas y de inversión del PAO 2024

Planes 2021-2025	PAO 2024
Meta Planes	Meta
1.1.1 Ofrecer programas de calidad en formación en pregrado, grado y posgrado en las universidades que conforman el Sesue.	2.1.1.11 Matricular al menos 11 000 estudiantes regulares en los programas de grado.
	2.1.1.12 Matricular 1985 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.
	2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.
	2.1.4.4 Graduar 1 096 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.
	3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.
	4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado
	4.1.1.7 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado
1.2.1 Fortalecer los proyectos, programas y actividades de investigación de las universidades en las regiones.	4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.
	4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa
1.3.2 Realizar acciones conjuntas en Extensión y Acción Social en las universidades públicas, financiadas con Fondos del Sistema.	3.1.5.2 Desarrollar al menos 21 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.
	5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión
	5.1.8.1 Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos
1.4.2 Otorgar becas a los estudiantes que cumplan con los requisitos establecidos en cada universidad.	3.1.4.8 Otorgar al menos 23 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros
1.4.4 Lograr la participación de estudiantes de las lesue en actividades culturales, deportivas, recreativas y otras actividades curriculares.	3.1.4.10 Apoyar 8 actividades de la FEITEC que contribuyan con la formación integral de los estudiantes del ITCR.
1.4.6 Realizar acciones conjuntas en vida estudiantil en las universidades públicas, financiadas con Fondos del Sistema.	2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.
	3.1.4.7 Desarrollar al menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.
1.5.12 Apoyar el quehacer sustantivo de las instituciones de educación superior universitaria estatal desde la gestión administrativa, tecnológica y de fiscalización.	1.1.5.5 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio
	1.1.5.6 Ejecutar 11 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.
	1.1.5.7 Gestionar 8 procesos competencia de la Auditoría Interna.
	1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.
	1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.
	1.1.5.13 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.
	1.2.5.2 Ejecutar 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.
	1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.
	1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAL.
	1.5.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.
	2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.
	2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.
	3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.
	3.1.5.3 Ejecutar 44 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.

Planes 2021-2025	PAO 2024
Meta Planes	Meta
	4.1.5.1 Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación
	4.1.7.2 Implementar un sistema de control de actividades en intranet en la VIE
	5.1.5.1 Ejecutar 9 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión
	5.1.7.1 Implementar 1 sistema de control de actividades en intranet para la Dirección de Extensión
1.5.5 Atender las necesidades de obras mayores y mantenimiento de infraestructura física por región. 1.5.6 Atender las necesidades de renovación y mantenimiento de equipo científico tecnológico anualmente según región. Estrategia	1.1.7.2 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.
	1.1.5.13 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.
	1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la VAD.
	1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.
	1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.
	1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.
	1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.
	2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.
	3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.
	4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.
	5.1.7.2 Gestionar 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación
	4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación

10. ANÁLISIS PLAN PRESUPUESTO 2019-2024

En esta sección se realiza un análisis del comportamiento de los presupuestos iniciales de la Institución para los periodos 2019-2024, tanto de los ingresos como de los egresos.

Además, se detallan las principales acciones que se realizaron durante el proceso de formulación, esto en atención a las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y sus reformas emitidas por la Contraloría General de la República, específicamente lo estipulado en la norma 4.1.3, inciso f.

“4.1.3 Elementos a considerar en la fase de formulación. En la formulación presupuestaria se deberán considerar, al menos, los siguientes elementos:

...

f) Los resultados de la ejecución y la evaluación física y financiera de la gestión de periodos anteriores.

...

”

10.1 Presupuesto Ordinario

10.1.1 Ingresos

En lo que respecta al comportamiento de los ingresos en los presupuestos iniciales de la Institución, se puede apreciar que el año 2020 muestra una disminución en relación con el presupuesto ordinario del año que le antecede. Específicamente la disminución en términos porcentuales es de un 15,98% con relación al presupuesto ordinario del período 2019, equivalente a ¢12 137 463,66 miles de menos.

Dicha disminución del año 2020 fue provocada por la situación que enfrentaron las Instituciones de Educación Superior, donde sus presupuestos fueron archivados sin trámite por parte de la Contraloría General de la República, debido a que dichos informes no fueron presentados ante la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP), tal y como lo establece la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas en el artículo 19 del Título IV “Responsabilidad Fiscal de la República”, por lo que se debió aplicar el presupuesto definitivo del período anterior (2019) con los respectivos ajustes, considerando que éste debía ser igual

o inferior al presupuesto definitivo del año precedente, dado que no se permitía eliminar ingresos o gastos para crear otros nuevos, adicionalmente no se avaló por la parte del Ente Contralor la inclusión de recursos por concepto de Ingresos de Financiamiento, específicamente Recursos de vigencias anteriores (superávit). Estos recursos debieron ser incorporados posteriormente mediante un Presupuesto Extraordinario.

Para el año 2021 se da un crecimiento con respecto al período 2020 de un 9,88%, equivalentes a ¢6 304 933,77 miles, asociados principalmente por un aumento en los Ingresos de Financiamiento.

El Presupuesto Inicial 2022 presenta un leve incremento en relación con el presupuesto ordinario del 2021, mismo que es efecto de un aumento en los Ingresos Corrientes y una disminución en los Ingresos de Financiamiento, los cuales se detallaran más adelante.

Para el año 2023 se presenta un crecimiento de ¢3 523 061,23 miles con relación al del periodo 2022, crecimiento equivalente a un 4,92%. Finalmente, el año 2024 muestra el mayor crecimiento registrado en los años en análisis, dado que éste es equivalente a la suma de ¢6 692 906,40 miles.

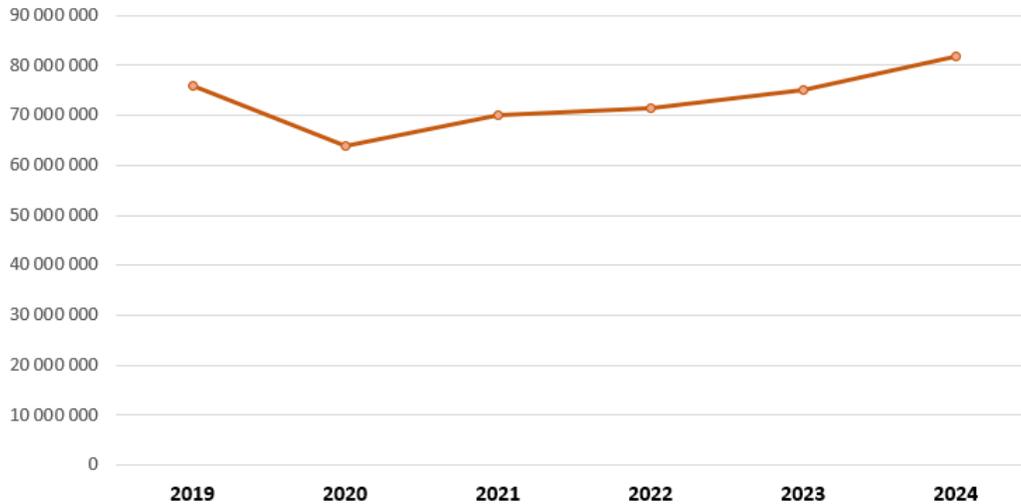
En la tabla 37 se detalla para cada uno de los años el total del Presupuesto Ordinario, así como la variación porcentual en relación con el período que le antecede.

Tabla 35. Detalle de Presupuesto Ordinario por año
(miles de colones)

Año	Monto	Variación porcentual
2019	75 947 444,64	-1,60%
2020	63 809 980,98	-15,98%
2021	70 114 914,75	9,88%
2022	71 537 714,12	2,03%
2023	75 060 775,35	4,92%
2024	81 753 681,75	8,92%

En la figura 22, se presenta el detalle del Presupuesto Ordinario de la Institución para cada uno de los períodos en análisis.

Figura 23. Presupuesto Ordinario 2019-2024
(miles de colones)



En la tabla 38, se presenta un resumen del presupuesto para el año 2024:

Tabla 36. Resumen Ingresos Presupuesto Ordinario 2024
(miles de colones)

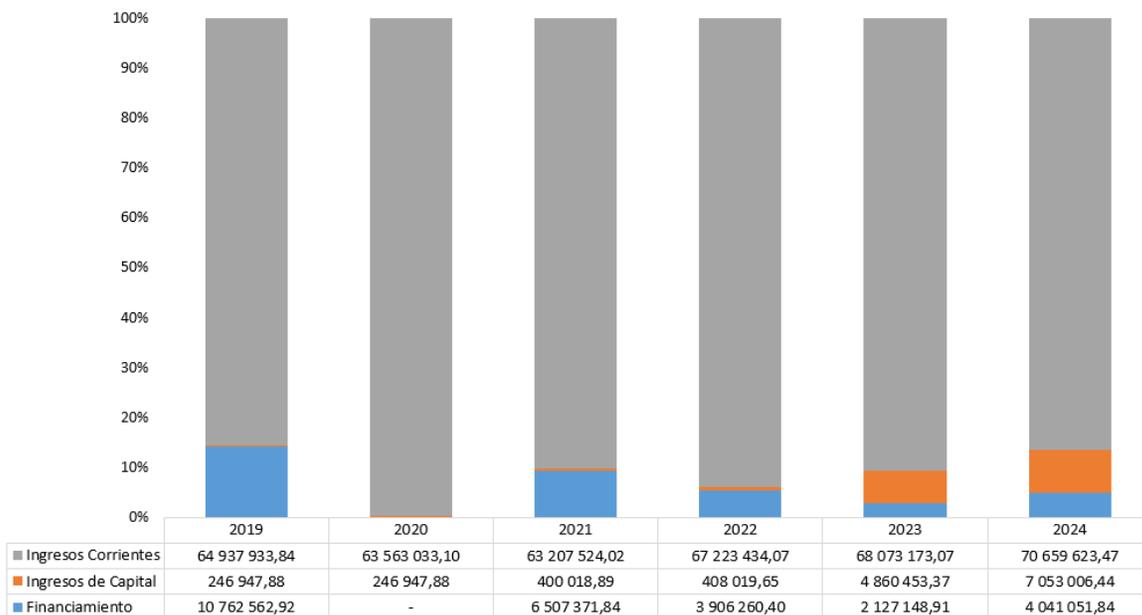
Detalle	Monto	%
INGRESOS CORRIENTES	70 659 623,47	86,43%
Ingresos No Tributarios	4 805 511,52	5,88%
Transferencias Corrientes	65 854 111,95	80,55%
INGRESOS DE CAPITAL	7 053 006,44	8,63%
Recuperación Préstamos	6 100 879,37	7,46%
Transferencias de Capital	952 127,07	1,16%
FINANCIAMIENTO	4 041 051,84	4,94%
Recursos de Vigencias Anteriores	4 041 051,84	4,94%
TOTAL	81 753 681,75	100,00%

Como se muestra en el cuadro anterior, el presupuesto que se presenta para el período 2024 alcanza los $\text{ø}81\,753\,681,75$ miles, donde los ingresos corrientes representan la mayor parte del presupuesto (86,43%) y dentro del cual las transferencias corrientes tienen el mayor peso (80,55%).

En cuanto a los ingresos, tal y como se detalla en la figura 23, para todos los períodos en análisis, los ingresos corrientes son los que tienen mayor peso dentro del presupuesto. De los años que se analiza, es importante señalar el comportamiento para el año 2020, debido a que los ingresos corrientes representaron un 99,61% del total de ingresos presupuestados, básicamente por lo expuesto anteriormente, que para ese año no se presupuestaron Ingresos de Financiamiento. Para los años 2021, 2022, 2023 y 2024 estos ingresos representan un 90,15%, 94,04%, 90,69% y 86.43 respectivamente del total de presupuesto de cada año.

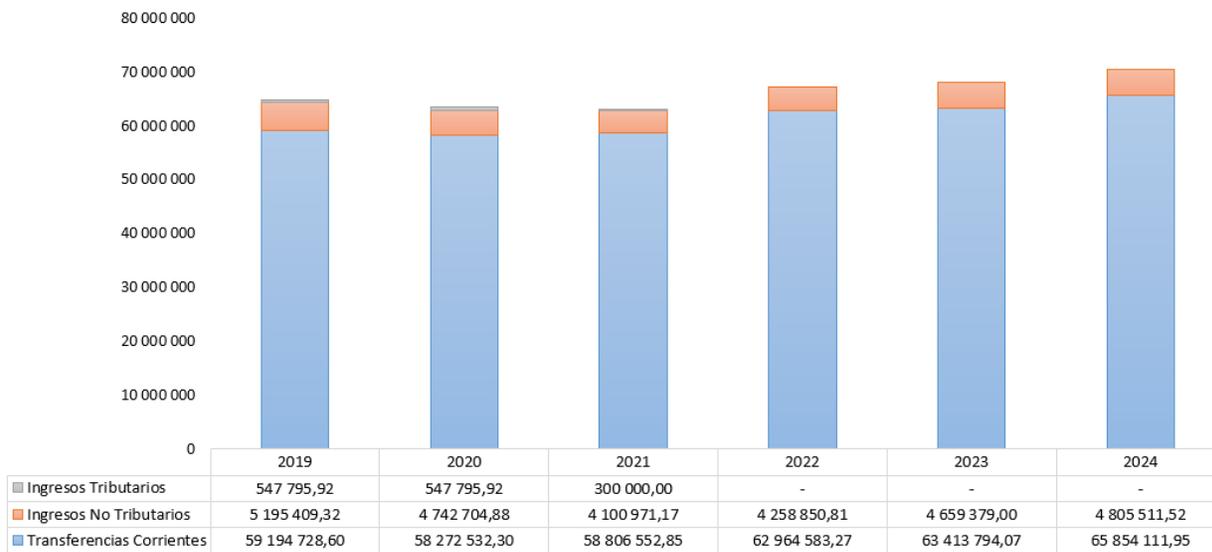
Es importante señalar que para el año 2023 y 2024 se muestra un crecimiento en el rubro de Ingresos de Capital, esto producto de que se incluye la recuperación de otras inversiones, producto de la adquisición de valores de Instituciones Públicas Financieras que realiza la Institución y trascienden el periodo presupuestario. Los montos presupuestados son de ¢3 417 725,06 miles y ¢5 559 422.49 miles respectivamente.

Figura 24. Presupuesto Ordinario Ingresos 2019-2024
(miles de colones)



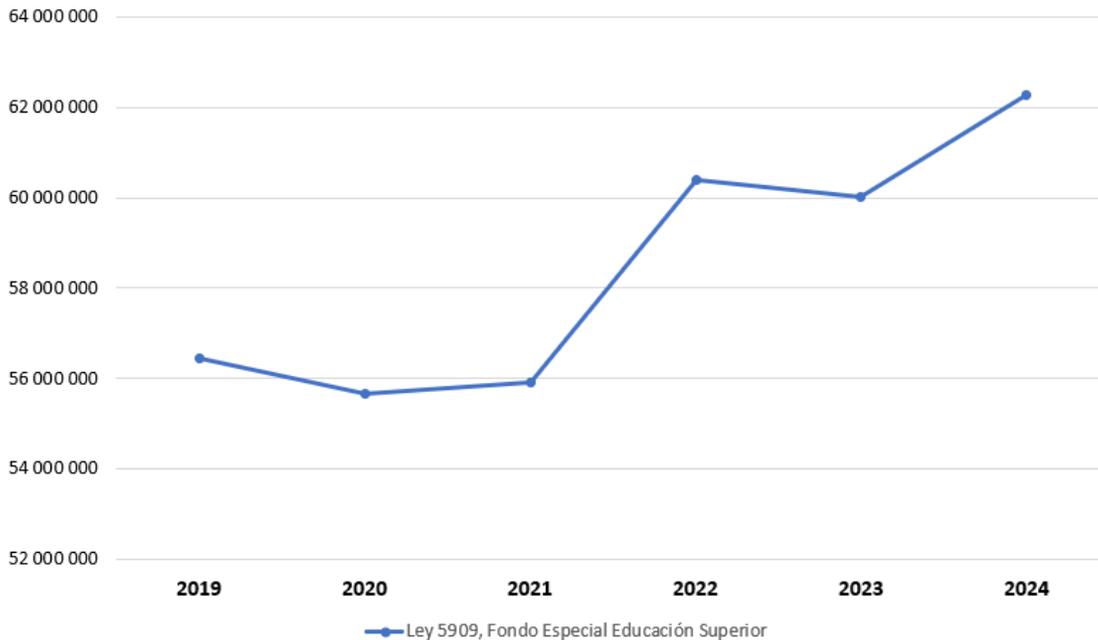
Dentro de los Ingresos Corrientes, para todos los años el principal ingreso son las Transferencias Corrientes, rubro que abarca recursos de Transferencias principalmente provenientes del Gobierno Central, como lo son la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, que es considerado el principal ingreso de la Institución, así como ingresos por concepto de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que anteriormente correspondía a los ingresos recaudados por el Gobierno Central por la aplicación de la Ley del Impuesto sobre la Renta, número 7092 del 21 de Abril de 1988, donde se destinan recursos para las universidades estatales, según lo establecían adicionalmente las Leyes 7386, 8457 y 9131 y más recientemente el ingreso producto de la Ley 9829, Impuesto del cinco por ciento (5%) sobre la venta y autoconsumo de cemento, producido en el territorio nacional o importado, para el consumo nacional. Este último ingreso en períodos anteriores era registrado como un Ingreso Tributario, pero a partir del año 2022 se da el cambio en el registro, de ahí que para los años 2022, 2023 y 2024 este ingreso se muestra sin recursos presupuestados, tal y como se muestra en la figura 24.

Figura 25. Composición de Ingresos Corrientes 2019-2024
(miles de colones)



Como se citó anteriormente, el principal ingreso de la Institución es el proveniente de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior (FEES), de ahí la importancia de analizar el comportamiento de este ingreso en particular, mismo que se muestra en la figura 25.

Figura 26. Ley 5909, Fondo Especial Educación Superior 2019-2024
(miles de colones)



A través de los años las proyecciones incluidas en los presupuestos iniciales por concepto de la Ley 5909, FEES han mostrado una tendencia creciente, a excepción del año 2020, esto como se ha citado anteriormente obedeció a que el presupuesto de ese año no fue aprobado por el Ente Contralor, por lo que debió regir el presupuesto inicial del año 2019 y según el acuerdo del FEES firmado para el año 2020 el ingreso por FEES fue aprobado en el Presupuesto Nacional de la República en dos líneas, una como ingreso corriente (Transferencia Corriente) y otra como Transferencia de Capital, esta última clasificación es porque en el convenio se acordó que las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en su conjunto realizarían en el período 2020 una inversión de capital estimada de ¢35 000 000,00 miles, de los cuales ¢2 635 962,00 miles correspondían al TEC, mismos que no pudieron ser incorporados en el Presupuesto Ordinario 2020, al haber sido este informe archivado sin trámite por parte de la Contraloría General de la República.

Al tener que aplicar la Institución el presupuesto del año anterior, lo que implicaba el no poder eliminar ingresos o gastos para crear otros nuevos y el hecho de no haber presupuestado durante el año 2019 ingresos por Transferencias de Capital, imposibilitó a la Institución el poder incorporar en su presupuesto inicial los ¢2 635 962,00 miles, dichos fondos se debieron

presupuestar posteriormente mediante un Presupuesto Extraordinario.

Para el año 2021, este ingreso mostró un crecimiento muy leve con relación al 2020, que fue únicamente de un 0,41%, lo que equivale a un ¢228 623,99 miles.

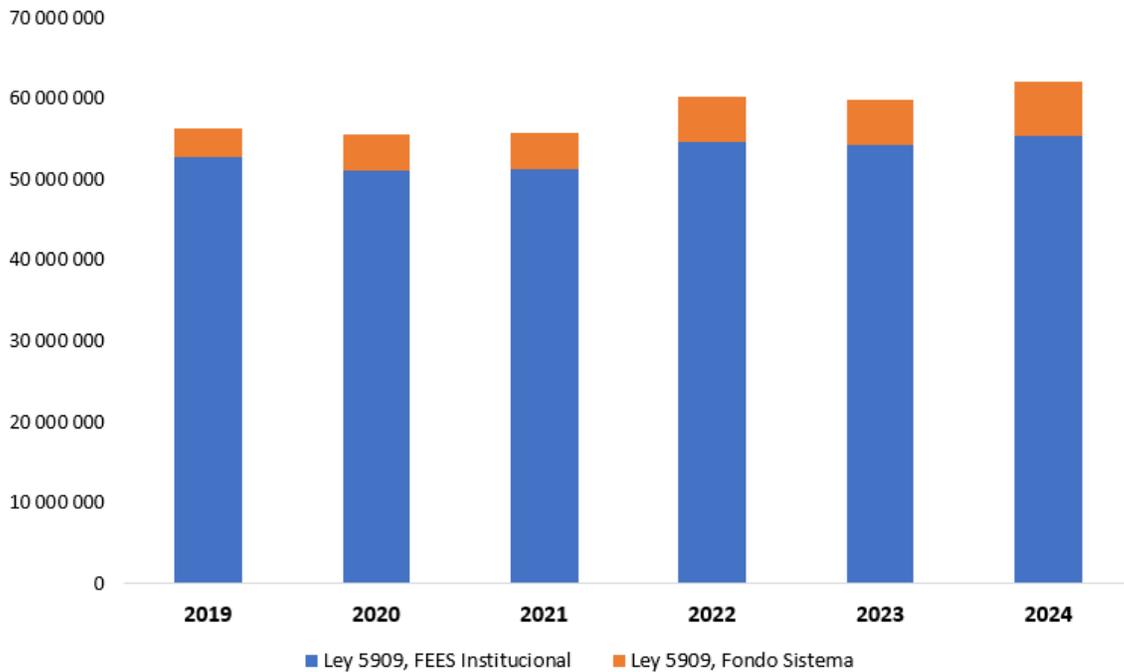
El poco crecimiento del año 2021 se debe a que para ese período en el Presupuesto Ordinario de la República no se presupuestó la totalidad de los recursos aprobados por concepto de FEES 2021, situación que quedó estipuladas en el Acuerdo de la Comisión de Enlace para el Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal, por lo que al comparar lo presupuestado en entre los períodos 2020-2021 la variación es muy poca.

Para el año 2022, el crecimiento si es significativo, ya que fue de un 8,05% que representa ¢4 500 800,13 miles de más, mientras que para el período 2023 hubo una disminución de un 0,63%. Para el año 2024 este rubro presenta un aumento con relación al año anterior de un 3,76% con respecto a lo formulado en el 2023.

Es importante señalar que, los datos indicados del FEES en este apartado responden a lo presupuestado como Transferencia Corriente dado que, para los últimos dos periodos un monto parcial está siendo incorporado como Transferencia de Capital, esto debido a que así ha sido establecido por la Comisión de Enlace en el “Acuerdo de la Comisión para el Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal (FEES)”, estos fondos las Universidades se comprometen a destinarlos a gastos de capital.

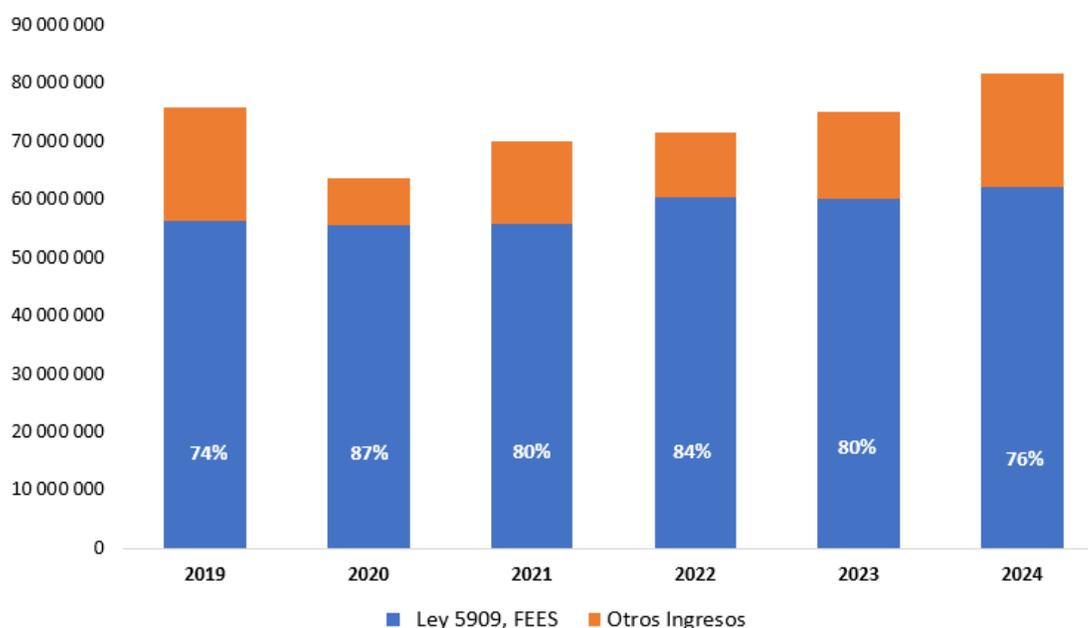
En figura 26, se muestra la composición de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, especificando cuánto corresponde a FEES Institucional y cuánto a Fondo del Sistema.

Figura 27. Composición y comportamiento Ley 5909, FEES, 2019-2024
(miles de colones)



En cuanto a lo que corresponde a la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, se muestra en la figura 27 a cuánto equivale este ingreso del total del presupuesto ordinario para cada uno de los años y así justificar el por qué se reitera que este es el mayor y más importante ingreso de la Institución. Para el año 2019 representó un 74,34% del total de ingresos proyectados, mientras que en el año 2020 aumentó a un 87,25% del total del presupuesto ordinario, datos que evidencia la alta dependencia que tiene la Institución de este ingreso, un 84,44% para el año 2022 y un 76,18% para el período 2024.

Figura 28. FEES vs otros ingresos, 2019-2024
(miles de colones)

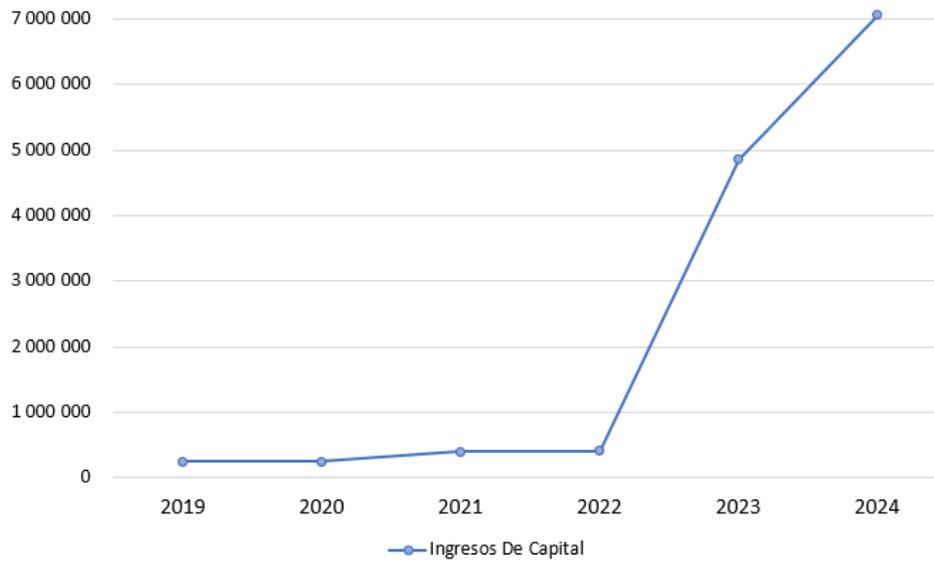


Con respecto a los Ingresos de Capital, en la figura 28 se muestra un crecimiento bastante importante en la estimación de los años 2023 y 2024 con relación a los años anteriores, esto producto de la incorporación de ingresos por concepto de Recuperación de Otras Inversiones, así como ingresos por Transferencias de Capital.

En el caso de los ingresos por Recuperación de Otras Inversiones, esta estimación es realizada dado que la Institución ha adquirido de valores de Instituciones Públicas Financieras durante el año 2022 y 2023, inversiones que se realizaran por un plazo mayor a los 3 meses, por lo que estas se trasladan al período presupuestario siguiente. Esta inversión se estima para el año 2024 en ¢5 559 422,49 miles.

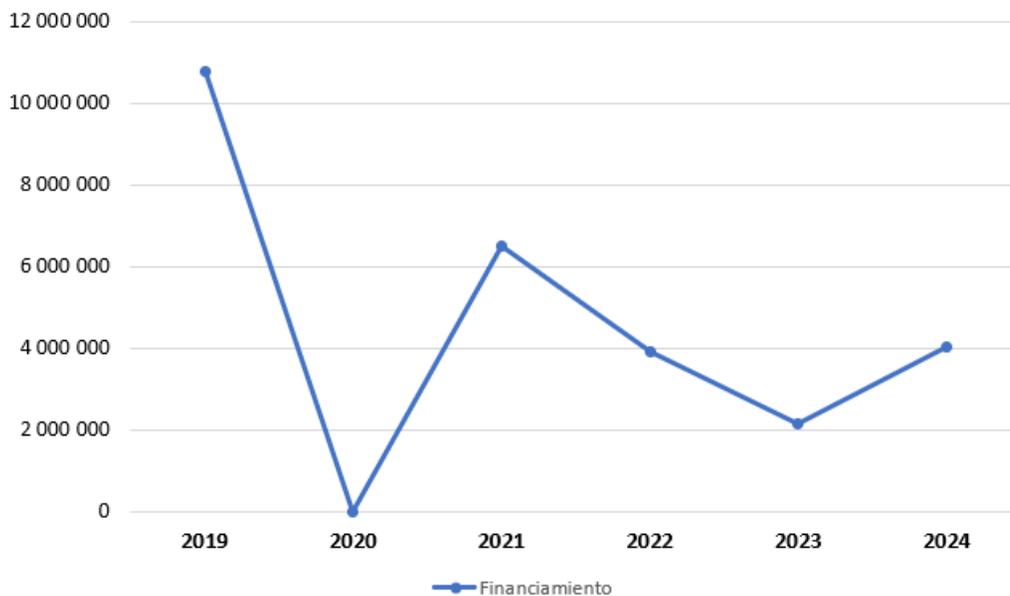
Por otra parte, la incorporación de la Transferencia de Capital obedece a que para el año 2023 y 2024, las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en su conjunto destinarán ¢15 000 000,00 miles de los recursos de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior a inversión de capital. En el caso específico, el TEC invertirá la suma de ¢950 000,00 miles.

Figura 29. Ingresos de Capital, 2019-2024
(miles de colones)



En lo que concierne a ingresos por concepto de financiamiento como se visualiza en la figura 29, este ingreso ha tendido a la baja y en el año 2020 hubo un comportamiento atípico.

Figura 30. Ingresos de Financiamiento, 2019-2024
(en miles de colones)

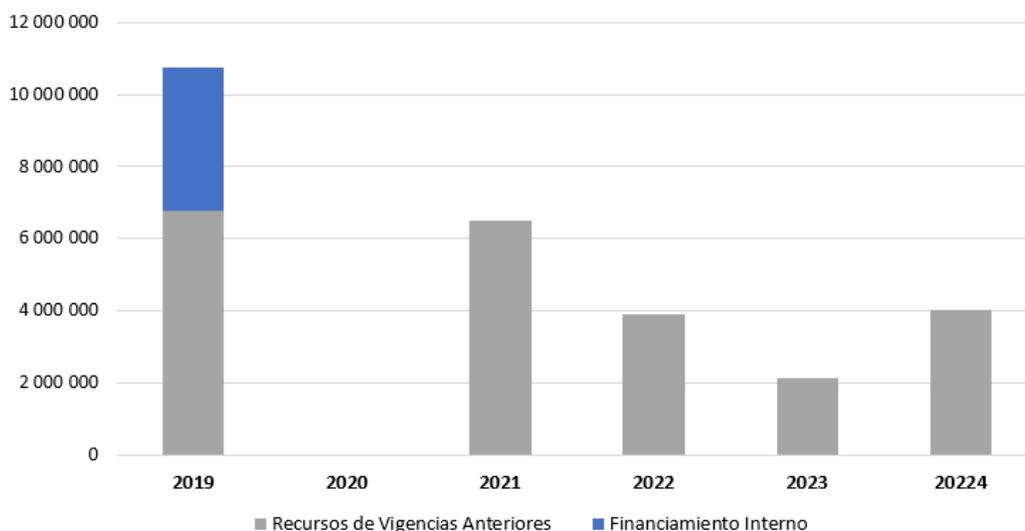


En este apartado es importante recalcar que en Ingresos de Financiamiento se consideran ingresos tanto por Financiamiento Interno (préstamos) como Recursos de vigencias anteriores (superávit libre y específico). En cuanto a los ingresos por Financiamiento Interno, la Institución en el 2019 incorporó en su presupuesto ordinario una proyección por concepto de financiamiento interno, producto del préstamo que adquirió con el Banco Popular, esto con el objetivo de mejorar la infraestructura institucional según proyecciones de las Autoridades Institucionales, crédito que ascendía a un total de \$20.00 millones de dólares.

Para el año 2020 no se incorporaron recursos por superávit, como se indicó anteriormente por la situación que enfrentaron las Instituciones de Educación Superior, donde sus presupuestos fueron archivados sin trámite por parte de la Contraloría General de la República.

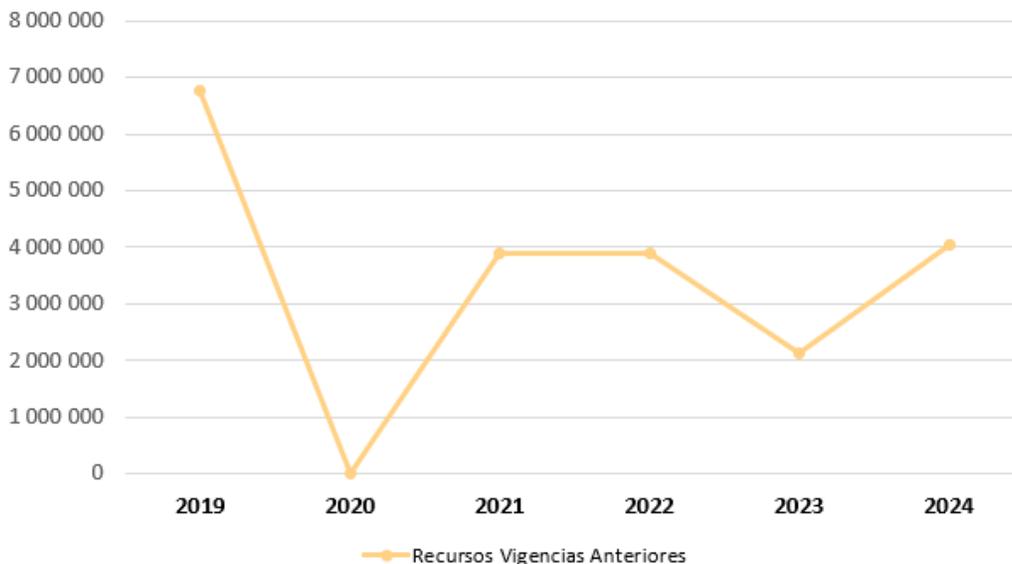
Por otra parte, no se incluyen fondos por concepto de Financiamiento Interno dado que, la Institución mediante acuerdo del Consejo Institucional tomó la decisión de no continuar con el préstamo bancario. En la figura 30, se detalla la composición de los Ingresos de Financiamiento.

Figura 31. Ingresos de Financiamiento, 2019-2024
(en miles de colones)



En figura 31 se detalla el comportamiento del rubro de Recursos de Vigencias Anterior para los años analizados.

Figura 32. Ingresos por Recursos de Vigencias Anterior, 2019-2024
(en miles de colones)



10.1.2 Egresos

En lo concerniente a los egresos en el presupuesto inicial, el componente más relevante es la partida de Remuneraciones que representan entre un 64,35% y un 79,29% de los gastos presupuestados, alcanzando su punto más alto en el 2020. Sin embargo, es importante señalar que el incremento en su importancia relativa no se explica por un mayor crecimiento en esa partida si no por el descenso en el gasto en Bienes Duraderos que a su vez se explica por la culminación del Plan de Mejoramiento Institucional.

La evolución de los egresos refleja una tendencia decreciente entre el año 2019 y 2020, donde para ese periodo alcanzó los $\text{€}63\,809\,980,98$ miles, esto significa una disminución de un 15,98% entre el 2019 y 2020, dicho comportamiento se explica en primer lugar por el descenso en el gasto presupuestado para bienes duraderos (98,43%), intereses y comisiones (41,66%) y servicios (-17,48%).

Para los años 2021, 2022 y 2023 el comportamiento muestra un cambio y tiene una leve tendencia ascendente, mostrando un mayor crecimiento para el periodo 2024. Para el año 2021 el presupuesto crece en 9,88%, para el año 2022 en un 2,03%, para el período 2023 el aumento fue de un 4,92% y finalmente para el 2024 se estima un crecimiento de un 8,92% con respecto al año que le antecede.

Con respecto al 2024, la partida de Remuneraciones mantiene su preponderancia con un 63,35% del total de egresos, asimismo, los Bienes Duraderos retoman participación dentro de la composición del gasto desde el año 2021, alcanzando para el año 2024 los ¢7 271 007,42 miles, monto que representa un 8,89% del total de egresos, y en tercer lugar se ubican los Activos Financieros con un 9,58% del total de egresos presupuestados, equivalentes a ¢7 833 046,98 miles. El aumento en la partida de Activos Financieros se da principalmente porque la Institución tiene recursos que, por la aplicación de la regla fiscal según lo dispuesto en la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas no pueden ser destinados a aplicaciones de cuentas asociadas a gastos total (gasto corriente y/o gasto de capital).

Para el caso de la partida de Servicios, para el año 2024 el monto presupuestado aumenta con relación a lo estimado en el 2023, producto de que la Institución ha continuado con el retorno a la presencialidad, por lo que se estima que algunos egresos, como lo son los servicios públicos incrementen para el próximo período.

En el caso de las transferencias corrientes se muestra un importante crecimiento en el año 2022, mismo que fue de ¢1 328 537,04 miles, lo que representa un aumento de un 31,13% con relación a lo presupuestado en el 2021, lo cual se debe principalmente a que se visualiza un aumento en la cantidad de estudiantes que requieren apoyo (beca) por parte de la Institución para poder continuar con sus estudios. Para el año 2023, en esta partida se estimó un crecimiento de un 4,47% con relación a lo formulado en el Presupuesto Ordinario 2022, lo que representa un aumento de ¢249 954,88 miles. Para el 2024 esta partida continua en crecimiento, ya que se proyectan egresos por ¢6 361 331,49 miles, lo que equivale a un aumento de un 8,82% con relación al periodo 2023, es decir, ¢515 587,70 miles de más.

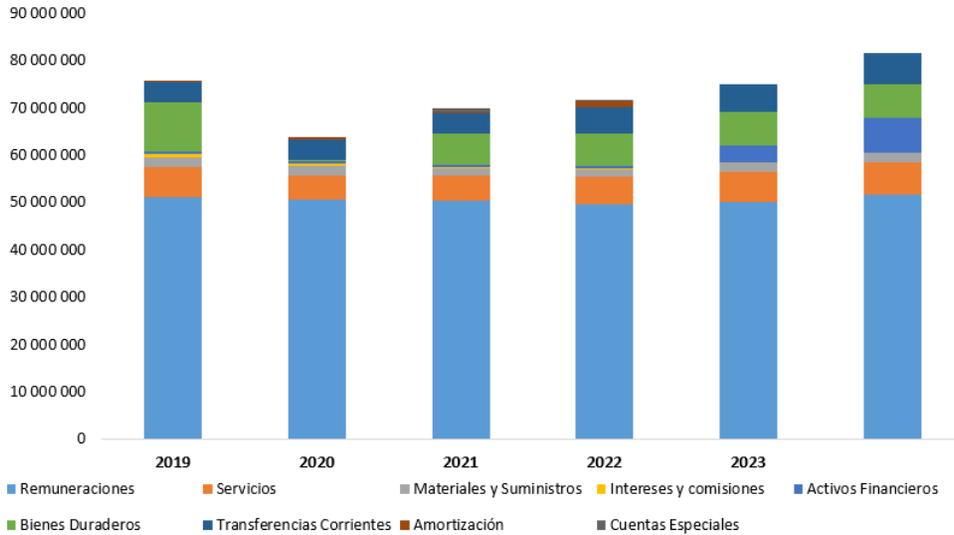
Un elemento importante para considerar es que, en el presupuesto inicial 2023 y 2024 hay una disminución significativa en la partida de Intereses y Comisiones y además en la partida de amortización no se presupuestan fondos. En ambos casos, la razón de ese comportamiento es que la Institución canceló la totalidad del préstamo que mantenía con al Banco Popular en el año 2022, de ahí el incremento que muestra la partida de amortización en su ejecución. A continuación, en la tabla 39 se brinda el detalle del presupuesto de egresos por partida presupuestaria para los últimos períodos (2019-2024):

Tabla 37. Presupuesto Ordinario por Egresos, 2019-2024
(miles de colones)

Partida	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Remuneraciones	51 195 161,04	50 596 603,43	50 348 158,45	49 771 887,88	50 089 440,75	51 794 567,40
Servicios	6 387 464,19	5 270 782,89	5 323 973,18	5 811 141,76	6 490 587,87	6 397 847,43
Materiales y Suministros	1 973 685,62	1 884 387,69	1 687 327,58	1 430 327,08	1 970 902,70	2 090 881,03
Intereses y comisiones	777 743,22	453 743,22	207 139,57	185 000,00	5 000,00	5 000,00
Activos Financieros	615 000,00	601 000,00	500 000,00	600 000,00	3 636 007,97	7 833 046,98
Bienes Duraderos	10 218 125,32	160 900,23	6 716 199,83	6 847 790,99	7 023 092,28	7 271 007,42
Transferencias Corrientes	4 447 921,53	4 525 756,67	4 267 251,86	5 595 788,91	5 845 743,79	6 361 331,49
Amortización	332 343,72	316 806,85	200 984,73	1 294 417,29	0,00	0,00
Cuentas Especiales	0,00	0,00	863 879,55	1 360,21	0,00	0,00
TOTAL	75 947 444,64	63 809 980,98	70 114 914,75	71 537 714,12	75 060 775,35	81 753 681,75

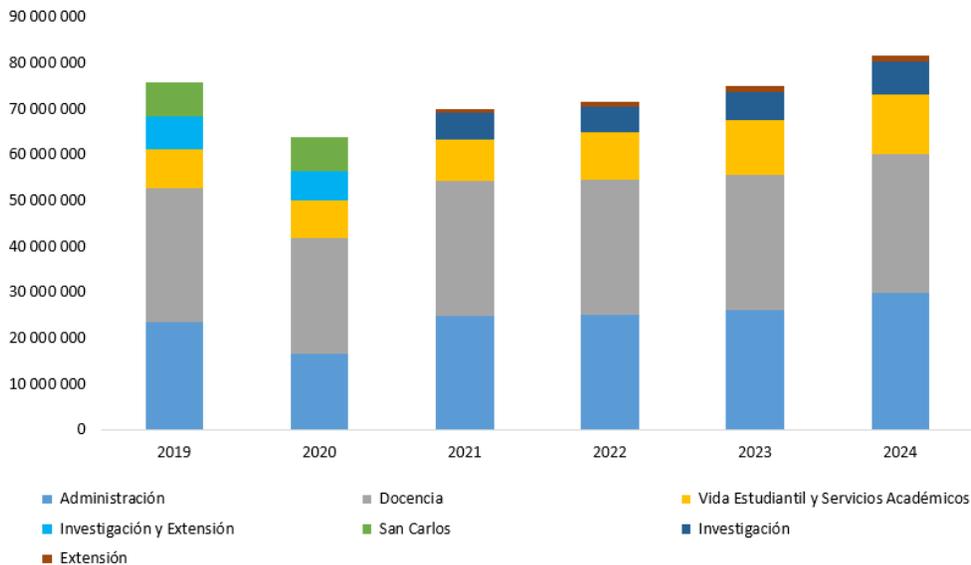
En la figura 32 se detalla de forma histórica, la composición de los egresos por partida para cada uno de los períodos:

Figura 33. Presupuesto Ordinario, Composición de Egresos por Partida 2019-2024 (miles de colones)



La composición de los egresos en el presupuesto ordinario por programa, tal y como se puede observar en la figura 33, revela que el programa de docencia tiene la mayor preponderancia en los gastos, lo cual es esperable ya que circunscribe la misión por la cual fue creada la Institución, aunque no el único. El programa Docencia representó el 40,05% en promedio entre los años 2019 y 2024.

Figura 34. Presupuesto Ordinario Egresos, Composición por Programa, 2019-2024 (miles de colones)



Cabe resaltar que partir del año 2021, producto del cambio en la estructura programática aprobado por las autoridades superiores, ha variado la distribución del presupuesto a nivel de programa, dado que es eliminado el Programa San Carlos y el Programa de Investigación y Extensión es separado en dos programas. Además, de que se implementa la distribución del presupuesto por Campus Tecnológicos y Centros Académicos.

El programa de Administración reporta un crecimiento para el año 2021 del 47,85%, lo cual se explica por la incorporación de algunas dependencias del programa de San Carlos que anteriormente se mostraba de forma independiente.

Como se mencionó anteriormente, el otro programa que enfrentó cambios fue el Programa Investigación y Extensión, que se dividió en Programa de Investigación y Programa de Extensión, los cuales en conjunto y al comparar con el Programa del 2020 con respecto al años 2021 hubo una disminución del 4,62%.

Para los años 2022, 2023 y 2024, al formular con la misma estructura programática del año 2021 es más fácil comparar los presupuestos por programa y sus variaciones, así como por Campus Tecnológico y Centro Académico.

Como se señaló al principio de esta sección, durante el proceso de formulación se atendió lo que establece la Norma 4.1.3, inciso f, de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público y sus reformas, emitidas por la Contraloría General de la República, por lo que a continuación se señalan las principales acciones que se desarrollaron o elementos que se consideraron durante el proceso de formulación Plan-Presupuesto 2024:

a	Acciones
Límites presupuestarios: Regla fiscal	<p>Se atiende el crecimiento del gasto total (gasto corriente más gasto de capital) permitido en la etapa de formulación para el año 2024, establecido por el Ministerio de Hacienda en un 3,53% y comunicado mediante oficio MH-DM-OF-0438-2023.</p> <p>Para atender lo anterior se debió revisar el presupuesto inicial 2023 aprobado por la Contraloría General de la República para determinar el máximo a formular para el año 2024 y de forma paralela se identificaron los requerimientos de la institución, así como sus objetivos y metas, con el fin de poder asignar los recursos sin sobrepasar dicho límite</p>
Planificación: Planes Tácticos	<p>Se consideran los Planes Tácticos aprobados por el Consejo Institucional, dado que contemplan diferentes acciones y actividades que se deben atender en cuanto a capacitación, equipamiento e infraestructura, esto con la finalidad de identificar cuáles de esas actividades iniciaron su ejecución durante el presente periodo, cuál es su porcentaje de ejecución y si se requiere la asignación de recursos en el presupuesto inicial 2024.</p>
Presupuesto Operativo	<p>Se revisa el presupuesto operativo ejecutado por programa, campus tecnológico y centro académico, unidad ejecutora y a nivel de subpartida, para identificar posibles ajustes en esos presupuestos y así identificar alguna economía y realizar una asignación de recursos más acorde a los requerimientos de las dependencias.</p>
Partidas Institucionales	<p>Se analiza el comportamiento de la ejecución de egresos, principalmente de las partidas de Servicios y Materiales y Suministros, en diferentes períodos, antes de la emergencia sanitaria provocada por la pandemia ocasionada por la COVID-19, como lo son los años 2018 y 2019, así como los años en los que se ha estado enfrentando la emergencia, como lo es el año 2020, 2021, 2022 y I semestre 2023. Principalmente se revisó la ejecución de las cuentas denominadas partidas institucionales, conformadas principalmente por los grupos de Servicios Básicos, Servicios de Viajes y Transporte, Alimentos y Productos Agropecuarios y Útiles, Materiales y Suministros Diversos.</p> <p>Lo anterior obedece a que son subpartidas que han presentado en su ejecución disminuciones significativas durante los periodos 2020 y 2021, producto de que la Institución en apego a las medidas sanitarias dictadas por las Autoridades Nacionales de Salud implementaron el teletrabajo colectivo, así como la impartición de lecciones en modalidad virtual, lo que ha provocado economías en algunas cuentas. La Institución ha presentado retorno paulatino a la presencialidad a partir del mes de enero del 2022, por lo que fue necesario valorar el comportamiento de esas cuentas y bajo ese escenario definir cuáles serán los requerimientos para el año que se está formulando.</p>
Transferencias Corrientes	<p>Adicionalmente, se consideró el comportamiento de las Transferencias Corrientes a Personas, específicamente lo concerniente a becas estudiantiles dado que, la pandemia afectó la economía de muchas familias por lo que, la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos a través del Departamento de Becas y Gestión Social determinó desde el año 2021 la necesidad de apoyar con becas a más estudiantes con relación a periodos anteriores, esto con la finalidad de que puedan continuar con sus planes de estudio y así evitar o minimizar la cantidad de deserciones, por lo que esta partida fue reforzada a partir del Presupuesto Ordinario 2022 y por lo tanto el Presupuesto Inicial 2024 debe contemplar recursos para que ese apoyo continúe.</p>

11. PROYECCIONES PLURIANUALES Y EL IMPACTO DE LA REGLA FISCAL

A continuación, se detallan las proyecciones que se realizaron tanto de ingresos como egresos para los períodos presupuestarios 2025-2027, tomando como base el límite de gasto total (gasto corriente + gasto de capital) establecido en el presupuesto ordinario 2024; así como algunos supuestos que se emplearon:

11.1 Ingresos

11.1.1 Ingresos Corrientes

Ingresos no tributarios: dentro de estos ingresos, en lo que respecta a la venta de bienes y servicios se proyecta un crecimiento de un 3.00% para el año 2024, con relación a lo proyectado en el presupuesto inicial 2023, igual crecimiento se estima para los años proyectados (2025-2027), esto partiendo del supuesto que estos ingresos aumenten por lo menos lo estimado por inflación por el Banco Central de Costa Rica, misma que se estima en un 3%, con un margen de tolerancia de ± 1 punto porcentual.

En cuanto a los ingresos de la propiedad, se estima un crecimiento para el año 2024 con relación a lo estimado en el 2023 de un 25.00%, lo que equivale a un aumento de $\text{¢}157\,804,85$ miles, crecimiento que se da principalmente en los ingresos por intereses sobre títulos valores de Instituciones Públicas Financieras, ya que para el año 2023 y 2024 la Institución prevé realizar inversión por una suma cuantiosa, inversiones traspasas al periodo presupuestario siguiente. Para los años 2025-2027 se estima un crecimiento de un 3%.

Con respecto a los ingresos por Multas, sanciones, remates y confiscaciones se proyecta un crecimiento para el año 2024 de un 3.00% con relación a lo estimado para el año 2023, esto debido a que los estudiantes si no matriculan “Cursos de verano” tienden a cancelar los Derechos de Estudio del II semestre hasta el próximo año, por lo que se proyecta un leve aumento en este ingreso. Para los restantes períodos se estima un crecimiento igual al 3.00%.

Con respecto a Otros ingresos no tributarios, al igual que en otros rubros, se estima un crecimiento de un 3.00% aproximadamente en cada uno de los períodos.

Es importante indicar que la estimación de los ingresos está muy relacionada con lo establecido por el límite de crecimiento de la regla fiscal en el gasto total (gasto corriente + gasto de capital), ya que la Institución podría tener más capacidad de generar recurso propio, sin embargo, la regla limita su uso y su ejecución en gasto.

Transferencias corrientes: estos ingresos se estiman que mantendrán un comportamiento creciente a través de los años. Para el caso de los ingresos provenientes de Transferencias Corrientes del Gobierno Central que abarca principalmente la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior, FEES (que a su vez incluye los recursos de Fondos del Sistema), para el año 2024 según el crecimiento acordado por la Comisión de enlace para el FEES y la redistribución realizada por universidad, para el TEC está presentando un crecimiento de 3.76% con relación a lo presupuestado en el 2023. Importante hay que señalar que el ingreso por esta Ley para el año 2024 se registra parcialmente en Transferencias Corrientes, ya que un porcentaje se destina a inversión por lo que ingresa como Transferencia de Capital. De ahí que para el año 2024 el apartado de Transferencias Corrientes del Sector Público muestre un comportamiento muy similar al proyectado para el año 2023. Para los años 2025-2027 se proyecta que el ingreso del FEES continúe ingresando una parte como Transferencias Corrientes y otra parte como Transferencia de Capital. Para el año 2025 se estima un crecimiento en este ingreso de un 2.00%, mientras que para el 2024 y 2025 se visualiza que el incremento sea de un 3.00%.

En lo concerniente al ingreso proveniente de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas para el año 2024 no muestra crecimiento con relación al período 2023, esto en atención a lo incluido en el proyecto de ley del presupuesto nacional 2024, al igual que la Ley 9829, Impuesto del cinco por ciento, (5%), sobre la venta y el autoconsumo de cemento, producido en el territorio nacional o importado para el consumo nacional. Para los años siguientes se proyecta que estos ingresos mínimos tengan un crecimiento por inflación, por lo que se aplica un aumento en cada uno de los años de un 3.00%. Igual crecimiento se estima para la Ley 8020, Subvención específica de la Editorial Tecnológica.

Para los ingresos por Transferencias corrientes del sector privado para el año 2024 se proyectan ingresos, principalmente provenientes de la Fundación Tecnológica de Costa Rica por concepto de Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) y Fondo de Apoyo a la Vinculación (FAV). Para los períodos siguientes (2025-2027) se proyecta que la Institución continuará percibiendo esos

fondos, donde para el año 2025 se visualiza un crecimiento de un 3.00% y para los dos años siguientes un 5.00%.

11.1.1 Ingresos de Capital

Recuperación de préstamos al sector privado: esta estimación corresponde a lo que cancelan los estudiantes por concepto de amortización de préstamos. Para este rubro se proyectó utilizando como supuesto que habrá para cada uno de los años un crecimiento con respecto a lo estimado para el período anterior. Los crecimientos serían para el año 2024 de un 10.00% con respecto a lo presupuestado en el presupuesto inicial 2023, esto en atención al comportamiento que muestra la cuenta y la proyección que se tiene para el cierre del período. En lo que respecta al crecimiento para el año 2025, 2026 y 2027 se visualiza un incremento menor, equivalente a un 3.00% para cada uno de los periodos.

Recuperación de inversiones financieras: en este apartado para el año 2024 se visualiza que se recupera la inversión que la Institución proyecta realizar durante el año 2023, situación similar se presenta para el año 2025, donde se proyecta recuperar lo invertido en el 2024 y en el año 2026 se proyecta recuperar lo invertido en el año 2025.

Para el año 2024 se presenta un incremento de un 63.00%, esto dado que la Institución durante el periodo 2023 ha realizado inversiones por un monto de ¢5 559 422,49 miles, por lo que se muestra un aumento en la recaudación de estos ingresos. Para los años siguientes el comportamiento es diferente, ya que se estima que la Institución podrá ejecutar a nivel de egresos mayores recursos dados los proyectos de ley para ajustar el artículo 6 del título IV, "Responsabilidad Fiscal de la República"; capítulo I, "Disposiciones Generales, Objeto, Ámbito de Aplicación, Definiciones y Principios" de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, por lo que la disponibilidad de fondos para realizar inversiones a largo plazo disminuirá considerablemente.

Transferencias de Capital: en lo que respecta a estos ingresos, para el año 2024 se estima un ingreso por un monto de ¢952 127,07 miles, mismos que en su mayoría (¢950 000,00 miles) corresponden a recursos de la Ley 5909, Fondo Especial para la Educación Superior y que como se citó anteriormente, así quedó estipulado en el acuerdo de la Comisión de Enlace, donde las universidades se comprometieron a ejecutar parte de los ingresos de esta ley como inversión de capital. Se proyecta que este compromiso se mantendrá para los años 2025-2027.

11.1.2 Financiamiento

Recursos de vigencias anteriores: en cuanto a los ingresos por superávit se espera que para el 2024 tengan un aumento con relación al 2023, llegando a los ₡4 041 051,84 miles. Para los siguientes años 2025, 2026 y 2027 se proyectan ingresos menores en este rubro.

11.2 Egresos

11.2.1 Gastos Corrientes

En cuanto a los gastos corrientes, para estos se estima un crecimiento acorde a los establecido en Regla Fiscal para cada uno de los años, por lo tanto, para el período 2024 se proyecta un crecimiento total en este rubro de un 3.53% con relación a lo estimado para el año 2023. Para los años 2025, 2026 y 2027, se visualiza que el crecimiento por regla fiscal alcance mínimo ese mismo valor, por lo tanto, se aplica ese porcentaje a los diferentes rubros.

Cabe indicar que la Institución está haciendo un esfuerzo adicional en ajustar sus gastos corrientes al límite establecido por la regla fiscal para el año 2024 y resto de los años de esta estimación. Responsablemente el Instituto Tecnológico de Costa Rica ajusta sus valores para cumplir con el límite máximo de la regla fiscal y disminuye una serie de actividades que no se realizarán de manera normal en la Institución como en las áreas de Docencia, Investigación y Extensión.

Durante el período 2021 la Institución mantuvo un modelo de gestión a distancia producto de las medidas sanitarias establecidas para mitigar los efectos de la Pandemia que el país enfrentó, no obstante, este modelo a distancia genera una serie de ahorros en gasto corriente al tener menores consumos en servicios básicos, suministros y otros servicios, pero este modelo no es sostenible en el tiempo para mantener la excelencia académica y el desarrollo de conocimiento práctico de los futuros profesionales, es por esto que a partir del 2022 la Institución ha establecido un retorno paulatino a la presencialidad de sus actividades, lo que conllevará a que muchos gastos van a crecer de una manera natural (electricidad, agua, internet, viáticos, combustibles, suministros, etc.) y la regla fiscal nos obliga a realizar ajustes adicionales en otras partidas para no sobrepasar el límite permitido durante el año 2024.

Otro aspecto importante por destacar es que la posibilidad de crecimiento de la Institución durante los próximos periodos será muy limitada y los requerimientos y demandas son muy grandes en áreas de suma prioridad para el país con las que se fortalecería su economía.

Cabe destacar que se tienen requerimientos de más cupos en la oferta académica actual, nuevos programas de ingeniería que el país requiere y nuevos Centros Académicos del ITCR en zonas como Guanacaste, Pacífico Central y la Zona Sur, cuya ejecución se imposibilita o dificulta por problemas del límite de la regla fiscal en el gasto total (gasto corriente y gasto de capital).

En lo referente a becas estudiantiles la institución ha tratado de fortalecerlas, no obstante, la aplicación de la regla fiscal también ha limitado el crecimiento de este rubro a pesar de que los requerimientos de los estudiantes cada vez son mayores por sus condiciones socioeconómicas.

Gastos de consumo: dentro de los gastos de consumo, se consideran los gastos relacionados con remuneraciones y adquisición de bienes y servicios, donde los últimos muestran un crecimiento en el año 2024 con respecto al 2023, producto del retorno a la presencialidad. Para los años 2025-2027 se proyectan un crecimiento de un 3.53% para cada uno los años, partiendo del supuesto que ese sería el límite de la regla fiscal por lo que, si en alguno de los años los requerimientos en alguna cuenta aumentan, se deberá realizar una redistribución de los recursos entre las diferentes subpartidas.

Intereses: las proyecciones en esta partida disminuyen significativamente, producto de que la Institución durante el período 2022 canceló el préstamo que mantenía con el Banco Popular. Para el año 2024 y siguientes únicamente se incluyen recursos para atender gastos por concepto de diferencial cambiario.

Transferencias corrientes: para lo que corresponde a Transferencias corrientes al sector privado se estima un aumento en el año 2024 con respecto al 2023, esto básicamente porque hay un incremento en Becas a terceras personas y en Prestaciones Legales. Se proyecta que para los años 2025-2027 la Institución podrá incrementar gradualmente las becas estudiantiles, dado que este rubro estaría siendo excluido de regla fiscal.

11.2.1 Gastos de Capital

Es importante mencionar que al igual que los Gastos Corrientes, los Gastos de Capital se proyectan atendiendo el máximo crecimiento permitido o establecido en Regla Fiscal, por lo que el crecimiento de estos gastos para el año 2024 se proyecta en un 3.53% con relación a lo estimado para el año 2023.

Para los años 2025-2027 se visualiza que la Institución pueda realizar una mayor inversión en todos sus Campos Tecnológicos y Centros Académicos, tanto en equipamiento como en infraestructura. Para el año 2025 se estima un crecimiento en términos porcentuales de un 13.55%, mientras que para los años 2026 y 2027 sería de un 0.66 y un 1.60% respectivamente.

Dado que, la regla fiscal actualmente limitar el gasto total, la Institución eventualmente no podrá atender los requerimientos en su totalidad, ya que para hacerlo obligaría a aplicar una disminución en el gasto corriente lo que comprometería el funcionamiento de la Institución, por lo que la administración tendría que replantear o reformular los ciclos de reposición de sus activos e inversión en infraestructura, lo cual a un mediano plazo podría generar un problema de eficiencia en el uso no solo de los diferentes equipos sino también de la infraestructura.

11.2.1 Transacciones Financieras

Concesión de préstamos y Amortización: En el caso de concesión de préstamo se proyecta una disminución en el año 2024 de un 21.46% con relación a lo formulado en el presupuesto inicial del año 2023. Esta proyección se realiza bajo el supuesto de que algunos estudiantes ya no requieran o califiquen para beca-préstamo y por lo tanto se les asigne beca total. Para el 2025 se muestra un leve decrecimiento, mientras que para el 2026 se mantiene el monto asignado y finalmente para el año 2027 muestra una disminución con respecto al 2026 equivalente a un 16.67%, es decir, una reducción de ¢100 000,00 miles.

Amortización: no se proyectan recursos en ninguno de los períodos (2024-2027), debido a que como se comentó anteriormente, la Institución realizó la cancelación de la deuda con el Banco Popular durante el año 2022 y no se prevé la adquisición de un nuevo empréstito.

Como se señaló anteriormente, estas proyecciones se realizan atendiendo el crecimiento máximo del gasto, por lo que no necesariamente obedecen a los requerimientos reales de la Institución, pero considerando que actualmente la regla fiscal regula únicamente el proceso de

formulación y no regula o supedita la ejecución de un período con el anterior, la Institución velará por que el proceso de ejecución tanto de ingresos como de egresos sea lo más eficiente y efectiva posible, esto con la finalidad de poder atender los diferentes requerimientos en las diversas áreas, para lo cual se monitoreará de forma constante el comportamiento de las diferentes cuentas para realizar los ajustes pertinentes en caso de que sea requerido.

Por otra parte, se formula partiendo del supuesto que la Institución ha retomado la presencialidad, por lo que probablemente impactará la ejecución de egresos de algunas cuentas con respecto a periodos anteriores, por lo que se deben establecer prioridades en cuanto a la asignación de recursos en las partidas de egresos, ya que se debe garantizar que la Institución pueda atender los servicios básicos para garantizar el funcionamiento de esta en sus campus tecnológicos y centros académicos.

Tabla 38. Proyecciones de ingresos 2025-2027
(miles de colones)

INGRESOS	2024	2025	2026	2027
1. INGRESOS CORRIENTES	70,659,623.47	72,175,575.93	74,388,893.21	76,817,678.12
1.1.1.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS A LOS INGRESOS Y UTILIDADES	0.00	0.00	0.00	0.00
1.1.2.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE LA PROPIEDAD	0.00	0.00	0.00	0.00
1.1.3.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE BIENES Y SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0.00
1.1.4.0.00.00.0.0.000 IMPUESTOS SOBRE COMERCIO EXTERIOR Y TRANSACCIONES INTERNACIONALES	0.00	0.00	0.00	0.00
1.1.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS	0.00	0.00	0.00	0.00
1.2.1.0.00.00.0.0.000 CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	3,858,957.21	3,974,725.92	4,093,967.70	4,216,786.73
1.3.2.0.00.00.0.0.000 INGRESOS DE LA PROPIEDAD	800,765.42	824,788.38	849,532.03	875,018.00
1.3.3.0.00.00.0.0.000 MULTAS, SANCIONES, REMATES Y COMISOS	81,729.22	84,181.09	86,706.53	89,307.72
1.3.4.0.00.00.0.0.000 INTERESES MORATORIOS	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3.9.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	64,059.68	65,981.47	67,960.91	69,999.74
1.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	64,699,893.76	66,037,054.33	68,046,665.96	70,116,565.93
1.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PRIVADO	1,154,218.20	1,188,844.74	1,244,060.08	1,450,000.00
1.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR EXTERNO	0.00	0.00	0.00	0.00
2. INGRESOS DE CAPITAL	7,053,006.44	8,737,951.36	4,952,768.67	2,644,065.38
2.1.1.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS FIJOS	0.00	0.00	0.00	0.00
2.1.2.0.00.00.0.0.000 VENTA DE ACTIVOS INTANGIBLES	0.00	0.00	0.00	0.00
2.2.1.0.00.00.0.0.000 Vías de comunicación	0.00	0.00	0.00	0.00
2.2.2.0.00.00.0.0.000 Instalaciones	0.00	0.00	0.00	0.00
2.2.9.0.00.00.0.0.000 Otras obras de utilidad pública	0.00	0.00	0.00	0.00
2.3.1.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PÚBLICO	0.00	0.00	0.00	0.00
2.3.2.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR PRIVADO	541,456.88	557,700.59	574,431.60	691,664.55
2.3.3.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE PRÉSTAMOS AL SECTOR EXTERNO	0.00	0.00	0.00	0.00
2.3.4.0.00.00.0.0.000 RECUPERACIÓN DE INVERSIONES FINANCIERAS	5,559,422.49	7,230,250.78	3,428,337.07	1,002,400.83
2.4.1.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PÚBLICO	952,127.07	950,000.00	950,000.00	950,000.00
2.4.2.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PRIVADO	0.00	0.00	0.00	0.00

INGRESOS	2024	2025	2026	2027
2.4.3.0.00.00.0.0.000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR EXTERNO	0.00	0.00	0.00	0.00
2.5.0.0.00.00.0.0.000 OTROS INGRESOS DE CAPITAL	0.00	0.00	0.00	0.00
3. FINANCIAMIENTO	4,041,051.84	1,500,000.00	2,500,000.00	3,100,000.00
3.1.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS	0.00	0.00	0.00	0.00
3.1.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO INTERNO DE PROVEEDORES	0.00	0.00	0.00	0.00
3.1.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES	0.00	0.00	0.00	0.00
3.2.1.0.00.00.0.0.000 PRÉSTAMOS DIRECTOS	0.00	0.00	0.00	0.00
3.2.2.0.00.00.0.0.000 CRÉDITO EXTERNO DE PROVEEDORES	0.00	0.00	0.00	0.00
3.2.3.0.00.00.0.0.000 COLOCACIÓN DE TÍTULOS VALORES EN EL EXTERIOR	0.00	0.00	0.00	0.00
3.3.1.0.00.00.0.0.000 Superávit libre	4,004,051.84	1,500,000.00	2,500,000.00	3,100,000.00
3.3.2.0.00.00.0.0.000 Superávit específico	37,000.00	0.00	0.00	0.00
3.4.1.0.00.00.0.0.000 Recursos de emisión monetaria	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	81,753,681.75	82,413,527.30	81,841,661.88	82,561,743.50

Tabla 39. Proyecciones de egresos según clasificador económico 2025 – 2027
(miles de colones)

GASTOS	2024	2025	2026	2027
1. GASTO CORRIENTE	66,649,627.36	70,128,739.50	71,928,210.18	73,617,707.69
1.1.1 REMUNERACIONES	51,794,567.40	53,622,915.63	55,515,804.55	56,626,120.64
1.1.2 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	8,488,728.46	9,068,484.62	9,388,602.13	9,720,019.78
1.2.1 Intereses Internos	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
1.2.2 Intereses Externos	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3.1 Transferencias corrientes al Sector Público	0.00	0.00	0.00	0.00
1.3.2 Transferencias corrientes al Sector Privado	6,344,831.49	7,415,256.80	7,001,118.04	7,248,257.51
1.3.3 Transferencias corrientes al Sector Externo	16,500.00	17,082.45	17,685.46	18,309.76
2. GASTO DE CAPITAL	7,271,007.42	8,256,450.73	8,311,050.87	8,444,035.81
2.1.1 Edificaciones	0.00	0.00	0.00	0.00
2.1.2 Vías de comunicación	0.00	0.00	0.00	0.00
2.1.3 Obras urbanísticas	0.00	0.00	0.00	0.00
2.1.4 Instalaciones	0.00	0.00	0.00	0.00
2.1.5 Otras obras	716,139.30	1,470,195.76	1,285,241.10	1,170,214.96
2.2.1 Maquinaria y equipo	5,643,868.12	5,843,096.66	6,049,357.98	6,262,900.31
2.2.2 Terrenos	0.00	0.00	0.00	0.00
2.2.3 Edificios	0.00	0.00	0.00	0.00
2.2.4 Intangibles	911,000.00	943,158.30	976,451.79	1,010,920.54
2.2.5 Activos de valor	0.00	0.00	0.00	0.00
3. TRANSACCIONES FINANCIERAS	7,833,046.98	4,028,337.07	1,602,400.83	500,000.00
3.1 CONCESIÓN DE PRESTAMOS	602,796.20	600,000.00	600,000.00	500,000.00
3.2 ADQUISICIÓN DE VALORES	7,230,250.78	3,428,337.07	1,002,400.83	0.00
3.3.1 Amortización interna	0.00	0.00	0.00	0.00
3.3.2 Amortización externa	0.00	0.00	0.00	0.00
3.4 OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00	0.00
4. SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	81,753,681.75	82,413,527.30	81,841,661.88	82,561,743.50

11.1 Vinculación de las Proyecciones Plurianuales con los Objetivos Estratégicos del ITCR

A continuación, se detalla la vinculación de las proyecciones plurianuales con los objetivos estratégicos de la Institución, mismos que atienden los diferentes programas con los que cuenta la Institución:

Tabla 40. Vinculación de Ingresos con los Objetivos Estratégicos

Detalle de Ingresos	Objetivos Estratégicos
Ingresos Corriente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado. 2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país. 4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional. 8. Generar proyectos y acciones viables y sostenibles que promuevan la consecución de recursos complementarios al FEES. 9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.
Ingresos de Capital	<ol style="list-style-type: none"> 4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Financiamiento	<ol style="list-style-type: none"> 2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.

Tabla 41. Vinculación de Egresos con los Objetivos Estratégicos

Detalle de Egresos	Objetivos Estratégicos
Gasto Corriente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer los programas académicos existentes y promover la apertura de nuevas opciones, en los campos de tecnología y ciencias conexas a nivel de grado y posgrado. 2. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, que contribuyan al desarrollo del sector socio-productivo. 3. Consolidar la vinculación de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible para la edificación conjunta de soluciones a las necesidades del país. 4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional. 6. Desarrollar el talento humano orientado hacia la gestión efectiva y el mejoramiento continuo. 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional. 8. Generar proyectos y acciones viables y sostenibles que promuevan la consecución de recursos complementarios al FEES. 9. Implementar acciones articuladas en las distintas regiones del país, para ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal contribuyendo así, al desarrollo integral del país.
Gasto de Capital	<ol style="list-style-type: none"> 7. Optimizar el desarrollo y uso de las tecnologías de información y comunicación, equipamiento e infraestructura que facilite la gestión institucional.
Transacciones Financieras	<ol style="list-style-type: none"> 4. Garantizar al sector estudiantil un ambiente y condiciones que propicien el acceso equitativo, la permanencia, el éxito académico, la formación integral, la graduación y su futura inserción al sector socio-productivo del país. 5. Contar con procesos y servicios ágiles, flexibles y oportunos para el desarrollo del quehacer institucional.

12. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS

Se presentan a continuación los cronogramas de ejecución física y financiera por programas, campus tecnológicos y centros académicos.

Tabla 42. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración Dirección Superior

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	25	3.680.206,74	25	3.680.206,74	25	3.680.206,74	25	3.680.206,74	100	14.720.826,97
1.1.5.2 Presentar a las autoridades 1 propuesta de Modelo de Planificación para Resultados.	25	3.511.879,70	25	3.511.879,70	25	3.511.879,70	25	3.511.879,70	100	14.047.518,79
1.1.5.3 Implementar el 50% del Modelo de Inteligencia de Negocio.	25	11.130.320,24	25	11.130.320,24	25	11.130.320,24	25	11.130.320,24	100	44.521.280,95
1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	25	1.817.744,04	25	1.817.744,04	25	1.817.744,04	25	1.817.744,04	100	7.270.976,18
1.1.5.5 Ejecutar los 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	25	29.408.179,77	25	29.408.179,77	25	29.408.179,77	25	29.408.179,77	100	117.632.719,06
1.1.5.6 Ejecutar los 11 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	25	23.061.628,08	25	23.061.628,08	25	23.061.628,08	25	23.061.628,08	100	92.246.512,32
1.1.5.7 Gestionar los 8 procesos competencia de la Auditoría Interna.	25	111.651.037,49	25	111.651.037,49	25	111.651.037,49	25	111.651.037,49	100	446.604.149,94
1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	25	1.079.687.085,92	25	1.079.687.085,92	25	1.079.687.085,92	25	1.079.687.085,92	100	4.318.748.343,68
1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	25	2.528.370,09	25	2.528.370,09	25	2.528.370,09	25	2.528.370,09	100	10.113.480,38
1.1.6.1 Elaborar 1 nueva propuesta del Código de Ética.	25	281.854,68	25	281.854,68	25	281.854,68	25	281.854,68	100	1.127.418,71
1.1.6.2 Elaborar, a través de la CISI, 1 propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	25	2.487.160,53	25	2.487.160,53	25	2.487.160,53	25	2.487.160,53	100	9.948.642,12
1.1.7.1 Implementar la I y II fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	25	16.048.638,12	25	16.048.638,12	25	16.048.638,12	25	16.048.638,12	100	64.194.552,49
1.1.7.2 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	25	197.635,88	25	197.635,88	25	197.635,88	25	197.635,88	100	790.543,53
1.1.7.3 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	25	3.179.327,11	25	3.179.327,11	25	3.179.327,11	25	3.179.327,11	100	12.717.308,46

Tabla 43. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración Vicerrectoría de Administración

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.1.5.10 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	25	2.854.259,87	25	2.854.259,87	25	2.854.259,87	25	2.854.259,87	100	11.417.039,46
1.1.5.11 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	25	1.303.101,25	25	1.303.101,25	25	1.303.101,25	25	1.303.101,25	100	5.212.405,00
1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	25	2.750.415.653,06	25	2.750.415.653,06	25	2.750.415.653,06	25	2.750.415.653,06	100	11.001.662.612,24
1.1.5.13 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	25	1.807.562.694,13	25	1.807.562.694,13	25	1.807.562.694,13	25	1.807.562.694,13	100	7.230.250.776,53
1.1.5.14 Elaborar 1 propuesta de implementación del Centro de Servicios.	25	1.685.175,41	25	1.685.175,41	25	1.685.175,41	25	1.685.175,41	100	6.740.701,64
1.1.6.3 Incorporar el 100% de la información de los subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal	25	12.708.424,51	25	12.708.424,51	25	12.708.424,51	25	12.708.424,51	100	50.833.698,03
1.1.6.4 Elaborar 1 propuesta de Modelo de Presupuestación Plurianual.	25	1.803.142,16	25	1.803.142,16	25	1.803.142,16	25	1.803.142,16	100	7.212.568,64
1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la VAD.	25	587.957.456,98	25	587.957.456,98	25	587.957.456,98	25	587.957.456,98	100	2.351.829.827,91
1.1.8.1 Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.	25	955.156,53	25	955.156,53	25	955.156,53	25	955.156,53	100	3.820.626,13
1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	25	2.265.547,26	25	2.265.547,26	25	2.265.547,26	25	2.265.547,26	100	9.062.189,06
1.1.8.3 Realizar 1 diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	25	1.494.181,78	25	1.494.181,78	25	1.494.181,78	25	1.494.181,78	100	5.976.727,13
1.1.8.4 Desarrollar 1 Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución	25	1.654.220,46	25	1.654.220,46	25	1.654.220,46	25	1.654.220,46	100	6.616.881,86

Tabla 44. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración Campus Tecnológico Local San Carlos

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	25	2.258.675,84	25	2.258.675,84	25	2.258.675,84	25	2.258.675,84	100	9.034.703,37
1.2.5.2 Ejecutar 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	25	634.822.318,07	25	634.822.318,07	25	634.822.318,07	25	634.822.318,07	100	2.539.289.272,30
1.2.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	25	12.217.211,92	25	12.217.211,92	25	12.217.211,92	25	12.217.211,92	100	48.868.847,68
1.2.9.1. Realizar 4 acciones en coordinación con la ViDA, VIE (Posgrado) y VIESA para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huasteca Norte.	25	3.185.654,86	25	3.185.654,86	25	3.185.654,86	25	3.185.654,86	100	12.742.619,45

Tabla 45. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración Campus Tecnológico Local San José

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	25	4.488.761,56	25	4.488.761,56	25	4.488.761,56	25	4.488.761,56	100	17.955.046,23
1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	25	194.902.933,02	25	194.902.933,02	25	194.902.933,02	25	194.902.933,02	100	779.611.732,07
1.3.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	25	6.420.473,03	25	6.420.473,03	25	6.420.473,03	25	6.420.473,03	100	25.681.892,13
1.3.9.1 Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y VIESA para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	25	1.119.412,34	25	1.119.412,34	25	1.119.412,34	25	1.119.412,34	100	4.477.649,34

Tabla 46. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración Centro Académico de Limón

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	25	5.400.110,31	25	5.400.110,31	25	5.400.110,31	25	5.400.110,31	100	21.600.441,26
1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAL.	25	134.297.103,17	25	134.297.103,17	25	134.297.103,17	25	134.297.103,17	100	537.188.412,68
1.4.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	25	1.522.273,89	25	1.522.273,89	25	1.522.273,89	25	1.522.273,89	100	6.089.095,58
1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	25	2.142.578,46	25	2.142.578,46	25	2.142.578,46	25	2.142.578,46	100	8.570.313,85

Tabla 47. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración Centro Académico de Alajuela

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	25	7.502.176,56	25	7.502.176,56	25	7.502.176,56	25	7.502.176,56	100	30.008.706,25
1.5.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	25	43.314.475,95	25	43.314.475,95	25	43.314.475,95	25	43.314.475,95	100	173.257.903,78
1.5.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	25	1.904.050,93	25	1.904.050,93	25	1.904.050,93	25	1.904.050,93	100	7.616.203,71
1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	25	1.791.465,10	25	1.791.465,10	25	1.791.465,10	25	1.791.465,10	100	7.165.860,39

Tabla 48. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 2: Docencia

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
2.1.1.1 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	25	1.957.164,86	25	1.957.164,86	25	1.957.164,86	25	1.957.164,86	100	7.828.659,44
2.1.1.2 Actualizar 13 planes de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3.	25	20.740.106,67	25	20.740.106,67	25	20.740.106,67	25	20.740.106,67	100	82.960.426,66
2.1.1.3 Incrementar en un 5% los grupos de programas técnicos vía Fundatec impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	25	512.774,75	25	512.774,75	25	512.774,75	25	512.774,75	100	2.051.099,02
2.1.1.4 Incrementar en un 5% los grupos de programas de grado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	25	1.104.386.859,98	25	1.104.386.859,98	25	1.104.386.859,98	25	1.104.386.859,98	100	4.417.547.439,91
2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	25	28.556.793,72	25	28.556.793,72	25	28.556.793,72	25	28.556.793,72	100	114.227.174,90
2.1.1.6 Gestionar la reacreditación de 9 programas de grado.	25	40.644.760,05	25	40.644.760,05	25	40.644.760,05	25	40.644.760,05	100	162.579.040,20
2.1.1.7 Definir una estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	25	1.127.339,82	25	1.127.339,82	25	1.127.339,82	25	1.127.339,82	100	4.509.359,27
2.1.1.8 Realizar 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	25	1.127.339,82	25	1.127.339,82	25	1.127.339,82	25	1.127.339,82	100	4.509.359,27
2.1.1.9 Incrementar en un 5% las acciones internacionales desde la docencia (docentes y estudiantes) con respecto al año anterior.	25	872.952,16	25	872.952,16	25	872.952,16	25	872.952,16	100	3.491.808,65
2.1.1.10 Incrementar en un 2% la participación de personas en movilidad nacional en la docencia, respecto al año anterior.	25	872.952,16	25	872.952,16	25	872.952,16	25	872.952,16	100	3.491.808,65
2.1.1.11 Matricular al menos 11 000 estudiantes regulares en los programas de grado.	25	5.622.561,04	25	5.622.561,04	25	5.622.561,04	25	5.622.561,04	100	22.490.244,14
2.1.1.12 Matricular 1985 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	75	903.318,17	25	903.318,17	25	903.318,17	25	903.318,17	150	3.613.272,68
2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	75	2.709.954,51	0	-	25	903.318,17	0	-	100	3.613.272,68

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
2.1.1.14 Impartir 4 000 grupos de grado en los diferentes periodos.	25	3.288.011.273,84	25	3.288.011.273,84	25	3.288.011.273,84	25	3.288.011.273,84	100	13.152.045.095,36
2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	25	6.055.011,06	25	6.055.011,06	25	6.055.011,06	25	6.055.011,06	100	24.220.044,23
2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	25	136.217.254,67	25	136.217.254,67	25	136.217.254,67	25	136.217.254,67	100	544.869.018,70
2.1.4.3 Realizar 256 actividades para mitigar la repitencia de estudiantes en programas de grado.	25	133.463.544,42	25	133.463.544,42	25	133.463.544,42	25	133.463.544,42	100	533.854.177,70
2.1.4.4 Graduar 1 096 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	25	4.414.799,57	25	4.414.799,57	25	4.414.799,57	25	4.414.799,57	100	17.659.198,28
2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	25	3.738.575,09	25	3.738.575,09	25	3.738.575,09	25	3.738.575,09	100	14.954.300,35
2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	25	2.216.305.173,17	25	2.216.305.173,17	25	2.216.305.173,17	25	2.216.305.173,17	100	8.865.220.692,66
2.1.5.3 Elaborar 1 estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	25	1.442.690,33	25	1.442.690,33	25	1.442.690,33	25	1.442.690,33	100	5.770.761,32
2.1.6.1 Alcanzar un 60% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	25	28.125.808,37	25	28.125.808,37	25	28.125.808,37	25	28.125.808,37	100	112.503.233,47
2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.	25	440.008.524,82	25	440.008.524,82	25	440.008.524,82	25	440.008.524,82	100	1.760.034.099,26
2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	25	64.397.958,61	25	64.397.958,61	25	64.397.958,61	25	64.397.958,61	100	257.591.834,43

Tabla 49. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	25	311.347.262,65	25	311.347.262,65	25	311.347.262,65	25	311.347.262,65	100	1.245.389.050,60
3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social.	25	2.030.328,50	25	2.030.328,50	25	2.030.328,50	25	2.030.328,50	100	8.121.314,00
3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.	25	5.206.350,72	25	5.206.350,72	25	5.206.350,72	25	5.206.350,72	100	20.825.402,88
3.1.4.3 Realizar 1 análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y de formación humanística en procesos académicos o cocurriculares.	25	1.690.215,91	25	1.690.215,91	25	1.690.215,91	25	1.690.215,91	100	6.760.863,63
3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	25	2.391.685,80	25	2.391.685,80	25	2.391.685,80	25	2.391.685,80	100	9.566.743,20
3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	25	26.661.620,71	25	26.661.620,71	25	26.661.620,71	25	26.661.620,71	100	106.646.482,83
3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	25	1.276.414,13	25	1.276.414,13	25	1.276.414,13	25	1.276.414,13	100	5.105.656,53
3.1.4.7 Desarrollar al menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	25	768.738.452,88	25	768.738.452,88	25	768.738.452,88	25	768.738.452,88	100	3.074.953.811,53
3.1.4.8 Otorgar al menos 23 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros	25	1.395.387.661,96	25	1.395.387.661,96	25	1.395.387.661,96	25	1.395.387.661,96	100	5.581.550.647,83
3.1.4.9 Elaborar 1 diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	25	3.418.271,80	25	3.418.271,80	25	3.418.271,80	25	3.418.271,80	100	13.673.087,20
3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	25	1.457.151,03	25	1.457.151,03	25	1.457.151,03	25	1.457.151,03	100	5.828.604,14
3.1.5.2 Desarrollar al menos 21 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	25	57.066.869,87	25	57.066.869,87	25	57.066.869,87	25	57.066.869,87	100	228.267.479,49

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
3.1.5.3 Ejecutar 44 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	25	342.251.456,54	25	342.251.456,54	25	342.251.456,54	25	342.251.456,54	100	1.325.332.738,94
3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	25	463.624.406,26	25	463.624.406,26	25	463.624.406,26	25	463.624.406,26	100	1.854.497.625,04

Tabla 50. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa Investigación

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	25	2.964.795,02	25	2.964.795,02	25	2.964.795,02	25	2.964.795,02	100	11.859.180,08
4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	25	2.675.085,92	25	2.675.085,92	25	2.675.085,92	25	2.675.085,92	100	10.700.343,67
4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programa de posgrado.	25	2.675.085,92	25	2.675.085,92	25	2.675.085,92	25	2.675.085,92	100	10.700.343,67
4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado	25	289.709,10	25	289.709,10	25	289.709,10	25	289.709,10	100	1.158.836,41
4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior.	25	8.516.203,72	25	8.516.203,72	25	8.516.203,72	25	8.516.203,72	100	34.064.814,89
4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	25	313.416,70	25	313.416,70	25	313.416,70	25	313.416,70	100	1.253.666,79
4.1.1.7 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado	25	313.416,70	25	313.416,70	25	313.416,70	25	313.416,70	100	1.253.666,79
4.1.2.1 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	25	6.681.762,24	25	6.681.762,24	25	6.681.762,24	25	6.681.762,24	100	26.727.048,96
4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020.	25	5.033.666,33	25	5.033.666,33	25	5.033.666,33	25	5.033.666,33	100	20.134.665,32
4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	25	1.412.380,49	25	1.412.380,49	25	1.412.380,49	25	1.412.380,49	100	5.649.521,97
4.1.2.4 Incrementar en un 5% la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, con respecto al año anterior.	25	12.521.459,54	25	12.521.459,54	25	12.521.459,54	25	12.521.459,54	100	50.085.838,18
4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.	25	611.603,13	25	611.603,13	25	611.603,13	25	611.603,13	100	2.446.412,52
4.1.2.6 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	25	475.419.751,69	25	475.419.751,69	25	475.419.751,69	25	475.419.751,69	100	1.901.679.006,78

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
4.1.2.7 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	25	5.025.075,45	25	5.025.075,45	25	5.025.075,45	25	5.025.075,45	100	20.100.301,82
4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación	25	2.020.039,02	25	2.020.039,02	25	2.020.039,02	25	2.020.039,02	100	8.080.156,09
4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	25	22.586.821,84	25	22.586.821,84	25	22.586.821,84	25	22.586.821,84	100	90.347.287,36
4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa	25	13.026.594,19	25	13.026.594,19	25	13.026.594,19	25	13.026.594,19	100	52.106.376,76
4.1.5.1 Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación	25	950.821.807,01	25	950.821.807,01	25	950.821.807,01	25	950.821.807,01	100	3.803.287.228,04
4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	25	316.665.336,39	25	316.665.336,39	25	316.665.336,39	25	316.665.336,39	100	1.266.661.345,56
4.1.7.2 Implementar un sistema de control de actividades en intranet en la VIE	25	622.900,93	25	622.900,93	25	622.900,93	25	622.900,93	100	2.491.603,73
4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	25	626.833,40	25	626.833,40	25	626.833,40	25	626.833,40	100	2.507.333,59
4.1.9.2 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	25	253.544,08	25	253.544,08	25	253.544,08	25	253.544,08	100	1.014.176,33

Tabla 51. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa Extensión

Meta	Cronograma Ejecución								Total %	Total Presupuesto
	I Trimestre		II Trimestre		III Trimestre		IV Trimestre			
	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto		
5.1.3.1 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión	25	7 270 086,42	25	7 270 086,42	25	7 270 086,42	25	7 270 086,42	100	29 080 345,70
5.1.3.2 Desarrollar al menos 100 productos académicos asociados a la extensión y acción social.	25	2 270 086,42	25	2 270 086,42	25	2 270 086,42	25	2 270 086,42	100	9 080 345,70
5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión	25	1 513 390,95	25	1 513 390,95	25	1 513 390,95	25	1 513 390,95	100	6 053 563,80
5.1.5.1 Ejecutar 9 procesos académico-administrativos que coadyuven con la Extensión	25	154 745 408,42	25	154 745 408,42	25	154 745 408,42	25	154 745 408,42	100	618 981 633,67
5.1.7.1 Implementar 1 sistema de control de actividades en intranet para la Dirección de Extensión	25	612 097,48	25	612 097,48	25	612 097,48	25	612 097,48	100	2 448 389,92
5.1.7.2 Gestionar 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	25	41 882 615,21	25	41 882 615,21	25	41 882 615,21	25	41 882 615,21	100	167 530 460,83
5.1.8.1 Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos	25	132 389 312,50	25	132 389 312,50	25	132 389 312,50	25	132 389 312,50	100	529 557 250,01
5.1.9.1 Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	25	1 513 390,95	25	1 513 390,95	25	1 513 390,95	25	1 513 390,95	100	6 053 563,80

13.METODOLOGÍA DE VINCULACIÓN PLAN PRESUPUESTO 2023

En el presente apartado se procede a describir la metodología de vinculación del Plan Presupuesto. Es importante recalcar que las metas se clasifican según tipología en: desarrollo, inversión y sustantivas.

La vinculación presupuestaria en metas desarrollo se realiza a través de la estimación de un porcentaje del Tiempo Completo Equivalente (TCE) de acuerdo con los planes de trabajo de las diversas dependencias para cada una de las metas y su cuantificación se realiza en función de los colaboradores destacados en cada una de las plazas. Asimismo, se incluyen porcentajes de las otras partidas de operación (excepto inversión) según las necesidades detectadas por cada responsable del programa para cada meta de desarrollo.

Para las metas de inversión, su vínculo se realiza en forma directa con la partida de Bienes Duraderos brinda detalle por grupos de la partida según centros funcionales.

La vinculación en metas sustantivas se distribuye del presupuesto restante al reducir lo destinado a desarrollo e inversión realizando, clasificación por centros funcionales en los casos que fue posible, en los casos restantes se realiza considerando los criterios de los responsables de los programas para distribuir operación según requerimientos por programa, campus tecnológicos y centros académicos.

A continuación, se procede a detallar la vinculación por metas en el Plan Presupuesto por programa.

Tabla 52. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Dirección Superior

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.1.5.1 Desarrollar las fases I (Evaluación Preliminar) y II (Planeación) del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración en OPI, según el porcentaje a laborar asignado por la Dirección.	14 720 826,97
1.1.5.2 Presentar a las autoridades 1 propuesta de Modelo de Planificación para Resultados.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración en OPI, según el porcentaje a laborar asignado por la Dirección.	14 047 518,79
1.1.5.3 Implementar el 50% del Modelo de Inteligencia de Negocio.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración en OPI y de dos colabores de Datic, según el porcentaje a laborar asignado por la Dirección.	44 521 280,95
1.1.5.4 Realizar la propuesta de 1 sistema de mejora para la revisión y aprobación de reglamentos institucionales.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración en OPI, según el porcentaje a laborar asignado por la Dirección.	7 270 976,18
1.1.5.5 Ejecutar 11 procesos competencia de la Asamblea Institucional Representativa y su Directorio	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional del DAIR y se asigna por partida presupuestaria.	117 632 719,06
1.1.5.6 Ejecutar 11 procesos competencia del Tribunal Institucional Electoral.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al centro funcional del TIE y se asigna por partida presupuestaria.	92 246 512,32
1.1.5.7 Gestionar 8 procesos competencia de la Auditoría Interna.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% del presupuesto de operación del centro funcional de la AUDI y se asigna por partida presupuestaria.	446 604 149,94
1.1.5.8 Ejecutar 133 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la Rectoría.	Los presupuestos que se vinculan a la meta corresponden a los centros funcionales que integran el equipo de trabajo adscrito a la Rectoría, se deducen los montos que fueron vinculados a las diversas metas de desarrollo e inversión.	4 318 748 343,68
1.1.5.9 Elaborar 1 propuesta de desconcentración técnica y administrativa de los campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración en las direcciones de campus tecnológicos y centros académicos y sus colaboradores.	10 113 480,38
1.1.6.1 Elaborar 1 nueva propuesta del Código de Ética.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de un funcionario de OPI, Rectoría, Auditoría Interna y Asesoría Legal, según el porcentaje a laborar asignado por la Rectoría.	1 127 418,71
1.1.6.2 Elaborar, a través de la CISI, 1 propuesta de plan de prevención y promoción de la salud integral.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de las personas participantes de la CISI, más la rectora.	9 948 642,12

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.1.7.1 Implementar la I y II fase del Marco de Gobierno y Gestión de las TI.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de los miembros del CETI más tres TCE de profesionales en TI de Datic, más medio TCE de un asistente administrativo.	64 194 552,49
1.1.7.2 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la Dirección Superior.	Se asigna el 100% de los recursos de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 0,05% de un funcionario de la rectoría.	790 543,53
1.1.7.3 Implementar al menos 2 procesos de automatización asignados por el CETI.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el presupuesto de remuneración de los miembros del CETI y se asigna el porcentaje correspondiente. Es preciso aclarar que, no se encuentran recursos asignados en bienes duraderos.	12 717 308,46

Tabla 53. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Vicerrectoría de Administración

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.1.5.10 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución para el seguimiento e implementación del Régimen de Empleo Superior Universitario (RESU)	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica 7,5% de los cinco profesionales participantes de GTH asignados por la Vicerrectoría.	11 417 039,46
1.1.5.11 Desarrollar al menos 3 acciones en la institución en función de lo que dicta la Ley General de Contratación Pública.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica un 5%, para cada profesional, asignados por la dirección del Departamento de Aprovisionamiento.	5 212 405,00
1.1.5.12 Ejecutar 14 procesos administrativos de las dependencias adscritas a la VAD.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la Vicerrectoría restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	11 001 662 612,24
1.1.5.13 Colocar el 100% de los recursos presupuestarios no ejecutables por normativa externa, para la adquisición de valores.	Se asigna el 100% de dos CF institucionales de la VAD, del objeto de gasto de activos financieros.	7 230 250 776,53
1.1.5.14 Elaborar 1 propuesta de implementación del Centro de Servicios.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica un 5%, para cada profesional de las direcciones de la VAD, OCM, Datic y CTLSJ.	6 740 701,64
1.1.6.3 Incorporar el 100% de la información de los subprocesos de la Gestión del Talento Humano en el expediente personal	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de los cuatro profesionales participantes de GTH asignados por la Vicerrectoría.	50 833 698,03
1.1.6.4 Elaborar 1 propuesta de Modelo de Presupuestación Plurianual.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de los cinco profesionales de DFC, un profesional de OPI y la Vicerrectora de Administración.	7 212 568,64
1.1.7.4 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para la VAD.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 5% de dos funcionarios de la VAD.	2 351 829 827,91
1.1.8.1 Incrementar en un 1% la recaudación de fondos externos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de la comisión asignada por la vicerrectora de la VAD.	3 820 626,13
1.1.8.2 Incrementar en 5 puntos, el Índice Institucional de Gestión Ambiental con respecto al año 2023.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de la comisión asignada por la vicerrectora de la VAD.	9 062 189,06
1.1.8.3 Realizar 1 diagnóstico para establecer el porcentaje de crecimiento sostenible que garantice la continuidad del servicio en la Institución.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de la comisión asignada por la vicerrectora de la VAD.	5 976 727,13
1.1.8.4 Desarrollar 1 Propuesta de Modelo de Gestión de Proveedores y Adquisición de Bienes y Servicios Sustentables para la Institución	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de la comisión asignada por la vicerrectora de la VAD.	6 616 881,86

Tabla 54. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Campus Tecnológico Local San Carlos

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.2.5.1 Desarrollar 5 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSC.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres profesionales del campus tecnológico designado por la dirección.	9 034 703,37
1.2.5.2 Ejecutar 14 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSC.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	2 539 289 272,30
1.2.7.1 Gestionar 3 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSC.	Se asigna el 100% de dos CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 10% de un profesional del campus tecnológico.	48 868 847,68
1.2.9.1 Realizar 4 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Huetar Norte.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	12 742 619,45

Tabla 55. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Campus Tecnológico Local San José

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.3.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CTLSJ.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	17 955 046,23
1.3.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CTLSJ.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	779 611 732,07
1.3.7.1 Gestionar 3 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CTLSJ.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 10% de un profesional del campus tecnológico.	25 681 892,13
1.3.9.1 Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE y Viesa para ofrecer soluciones innovadoras a la sociedad procurando el bienestar del ciudadano.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios del campus tecnológico designado por la dirección.	4 477 649,34

Tabla 56. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Centro Académico de Limón

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.4.5.1 Desarrollar 6 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAL.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de 19 funcionarios del centro académico designado por la dirección.	21 600 441,26
1.4.5.2 Ejecutar 12 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAL.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	537 188 412,68
1.4.7.1 Gestionar 2 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAL.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 5% de dos funcionarios del centro académico.	6 089 095,58
1.4.9.1. Realizar 3 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrado) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación para el desarrollo de la Región Caribe.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios del centro académico designado por la dirección.	8 570 313,85

Tabla 57. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Centro Académico de Alajuela

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
1.5.5.1 Desarrollar 3 actividades orientadas a mejorar los servicios actuales y futuros que brinda el CAA.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios del centro académico designado por la dirección.	30 008 706,25
1.5.5.2 Ejecutar 11 procesos académico-administrativos que coadyuvan con el CAA.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	173 257 903,78
1.5.7.1 Gestionar 2 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para el CAA.	Se asigna el 100% de un CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 20% de un funcionario del centro académico.	7 616 203,71
1.5.9.1. Realizar 2 acciones en coordinación con la ViDa, VIE (Posgrados) y Viesa para ofrecer un mejor acceso a la Educación Superior Estatal asociada a la tecnología e innovación del CAA y como participante de la Sede Interuniversitaria de Alajuela.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos profesionales del centro académico designado por la dirección.	7 165 860,39

Tabla 58. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto - Vicerrectoría de Docencia

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
2.1.1.1 Graduar al menos 160 estudiantes del programa de inglés Conare.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 17% de la coordinadora del Programa de Inglés Conare, más un 17% de un profesional de la ViDa, asignados por el vicerrector.	7 828 659,44
2.1.1.2 Actualizar 13 planes de estudio en carreras de grado con modificación tipo 2 o 3.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de TCE de un funcionario ViDa y 18,75% del total de remuneraciones del CEDA, asignados por el vicerrector.	82 960 426,66
2.1.1.3 Incrementar en un 5% (377) con respecto al año anterior, los grupos de programas técnicos vía Fundatec de manera semipresencial o virtual.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 5% de TCE de dos funcionarios ViDa asignados por el vicerrector.	2 051 099,02
2.1.1.4 Incrementar en un 5% (582) con respecto al año anterior, los grupos de programas de grado de manera semipresencial o virtual.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de las partidas de remuneración de 51 CF de las unidades que imparten cursos. Asimismo, se suma el 6,25% del CF del CEDA.	4 417 547 439,91
2.1.1.5 Implementar en al menos 25 programas de cursos de grado los aspectos operativos del Modelo Pedagógico.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de un funcionario de ViDa, más el 25% del CF del CEDA, estos porcentajes, fueron asignados por el vicerrector.	114 227 174,90
2.1.1.6 Gestionar la reacreditación de 9 programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% del CF de acreditación, más el 70% del TCE de un funcionario de la ViDa	162 579 040,20
2.1.1.7 Definir una estrategia para el incremento del dominio B2 del idioma inglés en la población docente.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios del centro académico designado por el vicerrector.	4 509 359,27
2.1.1.8 Realizar 1 diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 de inglés como requisito de graduación en programas de grado.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios del centro académico designado por el vicerrector.	4 509 359,27
2.1.1.9 Realizar 556 acciones internacionales desde la docencia (grado) para docentes y estudiantes.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de dos funcionarios de la ViDa asignados por el vicerrector.	3 491 808,65
2.1.1.10 Incrementar en un 2% la participación de personas en movilidad nacional en la docencia, respecto al año anterior.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del TCE de dos funcionarios de la ViDa asignados por el vicerrector.	3 491 808,65
2.1.1.11 Matricular al menos 11 000 estudiantes regulares en los programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% y 25% del TCE de dos funcionarios de la ViDa y Tec Digital, asignados por el vicerrector.	22 490 244,14
2.1.1.12 Matricular 1985 estudiantes de nuevo ingreso en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de un funcionario de la ViDa /Tec Digital) asignados por el vicerrector.	3 613 272,68

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
2.1.1.13 Matricular 328 estudiantes de primer ingreso en programas de licenciatura para egresados.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de un funcionario de la ViDa /Tec Digital) asignados por el vicerrector.	3 613 272,68
2.1.1.14 Impartir al menos 4 000 grupos de grado en diferentes periodos.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 60% de las partidas de remuneración de 51 CF de las unidades que imparten cursos. Asimismo, se suma el 6,25% del CF del CEDA. Asimismo, se suma el 100% de las partidas de servicios, materiales y suministros y otros.	13 152 045 095,36
2.1.4.1 Realizar 383 actividades para mitigar la deserción de estudiantes de primer ingreso en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de los funcionarios participantes de la comisión de diagnóstico, nivelación, tutorías y éxito académico.	24 220 044,23
2.1.4.2 Realizar 326 actividades para mitigar la deserción acumulada de estudiantes regulares en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de los funcionarios participantes de la comisión de tiempos de graduación. Asimismo, se suma el 2,5% de los de 52 CF de las unidades que imparten cursos.	544 869 018,70
2.1.4.3 Realizar 256 actividades para reducir la repitencia de estudiantes en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de un funcionario de la ViDa. Asimismo, se suma el 2,5% de los de 52 CF de las unidades que imparten cursos.	533 854 177,70
2.1.4.4 Graduar 1 096 estudiantes en bachillerato y licenciatura continua.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 20% de un funcionario de la ViDa asignado por el vicerrector. Asimismo, se suma el 20% del CF para apoyo de acreditación.	17 659 198,28
2.1.5.1 Mantener la acreditación de 60 ensayos de laboratorio.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 50% de dos funcionarios de Ceqiatec asignados por el vicerrector ViDa.	14 954 300,35
2.1.5.2 Ejecutar 16 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la docencia.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo y meta de Inversión.	8 865 220 692,66
2.1.5.3 Elaborar 1 estrategia para la distribución articulada de plazas de docencia, investigación y extensión.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% del vicerrector, 10% de un funcionario de la ViDa, 5% del vicerrector de la VIE y 5% de la vicerrectora de la VAD, asignado por el vicerrector.	5 770 761,32
2.1.6.1 Alcanzar un 60% del personal académico capacitado en cursos de educación continua.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 10% de un funcionario de la ViDa asignado por el vicerrector. Asimismo, se suma el 25% de remuneraciones del CF del CEDA.	112 503 233,47
2.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos, de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para ViDa.	Se asigna el 100% de ocho CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 50% de un funcionario de la ViDa asignado por el vicerrector.	1 760 034 099,26
2.1.8.1 Gestionar 5 iniciativas financiadas con Fondo del Sistema.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde al 100% de seis CF específicos de Fondo del Sistema.	257 591 834,43

Tabla 59. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
3.1.1.1 Impartir 202 grupos de docencia culturales y deportivos en programas de grado.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde 100% de cuatro CF específicos más el 20% de un CF de Devesa. En remuneraciones, materiales y suministros y otros.	1 245 389 050,60
3.1.4.1 Elaborar el 100% del plan de mejora al proceso institucional de Atracción de Estudiantes de grado, promoviendo la inclusión, la movilidad y equidad social.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Viesa, asignado por la vicerrectora.	8 121 314,00
3.1.4.2 Elaborar el 100% de una propuesta de fortalecimiento del Modelo de Admisión existente que responda de manera integral a las políticas institucionales y bajo los principios de equidad e igualdad.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de siete funcionarios de la Viesa y ViDa, asignado por la vicerrectora.	20 825 402,88
3.1.4.3 Realizar 1 análisis del aporte de los procesos formativos en habilidades para la vida mediante actividades culturales, deportivas y de formación humanística en procesos académicos o cocurriculares.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios de la Viesa, asignado por la vicerrectora.	6 760 863,63
3.1.4.4 Desarrollar 1 propuesta de mejora del proceso institucional de Adaptación a la Vida Universitaria en la población de nuevo ingreso.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de ocho funcionarios de la Viesa, VAD y CAL, asignado por la vicerrectora.	9 566 743,20
3.1.4.5 Desarrollar al menos 10 procesos que promuevan el respeto a los derechos humanos y la inclusión de toda la comunidad institucional.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de 21 funcionarios de la Viesa, VAD y campus tecnológicos y centros académicos, asignado por la vicerrectora.	106 646 482,83
3.1.4.6 Implementar 2 nuevos programas y servicios presenciales y no presenciales en beneficio de la población estudiantil en los diferentes campus tecnológicos y centros académicos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cuatro funcionarios de la Viesa, asignado por la vicerrectora.	5 105 656,53
3.1.4.7 Desarrollar al menos 41 procesos que fortalecen la permanencia y el éxito académico de la población estudiantil.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde a cinco CF al 100%, 17 CF al 75% más cuatro CF al 40%, más seis CF al 25%. Asimismo. Se suman, remuneraciones materiales y suministros y otros.	3 074 953 811,53
3.1.4.8 Otorgar al menos 23 mil becas socioeconómicas y de estímulo, distribuidas en los diferentes campus y centros	El presupuesto vinculado a la meta corresponde a nueve CF al 100% en remuneraciones, materiales y suministros, servicios y otros, asignado por la vicerrectora de la Viesa.	5 581 550 647,83
3.1.4.9 Elaborar 1 diagnóstico para el fortalecimiento del Sistema Integral de Becas y Apoyos Estudiantiles.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cuatro funcionarios de la Viesa y dos de la VAD asignado por la vicerrectora.	13 673 087,20

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
3.1.5.1 Desarrollar 1 estrategia de socialización de la Propuesta de Fortalecimiento de la Estructura de Viesa en los Campus Tecnológicos y Centros Académicos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Viesa, y CAL académicos, asignado por la vicerrectora.	5 828 604,14
3.1.5.2 Desarrollar al menos 21 iniciativas con el Fondo del Sistema, CSUCA y Extensión.	El presupuesto vinculado a la meta corresponde a 13 CF al 100% Se suman, remuneraciones, materiales y suministros, servicios y otros.	228 267 479,49
3.1.5.3 Ejecutar 44 procesos que coadyuvan con los servicios estudiantiles-administrativos de la Viesa.	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo, meta de inversión y sustantivas.	1.325.332.738,94
3.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Viesa.	Se asigna el 100% de siete CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos. Asimismo, se asigna el 5% de dos funcionarios de la Viesa	1 854 497 625,04

Tabla 60. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto Investigación

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
4.1.1.1 Actualizar al menos 3 planes de estudio en carrera de posgrado.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	11 859 180,08
4.1.1.2 Incrementar en un 5% los grupos de programas de posgrado impartidos de manera semipresencial o virtual, con respecto al año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	10 700 343,67
4.1.1.3 Lograr la autoevaluación de al menos 3 programa de posgrado.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	10 700 343,67
4.1.1.4 Realizar un diagnóstico de la viabilidad de la aprobación del dominio B2 del idioma inglés como requisito de ingreso o graduación en programas de posgrado	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la VIE, asignado por el vicerrector.	1 158 836,41
4.1.1.5 Incrementar un 5% las acciones internacionales desde la VIE respecto al año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	34 064 814,89
4.1.1.6 Realizar 1 proceso para la matrícula de estudiantes de posgrado	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	1 253 666,79
4.1.1.7 Realizar 1 proceso para la graduación de estudiantes de posgrado	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	1 253 666,79
4.1.2.1 Alcanzar que al menos 445 estudiantes participen en actividades de investigación o extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	26 727 048,96
4.1.2.2 Incrementar en un 36% la cantidad de publicaciones científicas en revistas indexadas con respecto al 2020.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	20 134 665,32
4.1.2.3 Alcanzar la vinculación de al menos el 50% de las tesis académicas de posgrado con proyectos institucionales de investigación o extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector.	5 649 521,97
4.1.2.4 Incrementar en un 5% la cantidad de personas estudiantes y funcionarias que participen en actividades de movilidad internacional, con respecto al año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la VIE, asignados por el vicerrector.	50 085 838,18
4.1.2.5 Gestionar al menos 10 proyectos estudiantiles de investigación.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el	2 446 412,52

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
	porcentaje de un funcionario de la VIE, asignado por el vicerrector.	
4.1.2.6 Gestionar al menos 130 proyectos vigentes de investigación.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de tres funcionarios de la VIE, asignado por el vicerrector, más servicios, materiales y suministros. Asimismo, se suman los recursos asignados en remuneraciones, bienes, materiales y suministros y otros correspondientes a 12 CF vinculados con investigación.	1 901 679 006,78
4.1.2.7 Desarrollar al menos 5 actividades académicas que impulsen la generación y transferencia del conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador en los sectores sociales y productivos.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cuatro funcionarios de la VIE, asignados por el vicerrector.	20 100 301,82
4.1.2.8 Realizar 3 actividades de divulgación de los resultados de los proyectos de investigación	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la VIE, asignado por el vicerrector.	8 080 156,09
4.1.2.9 Publicar al menos 15 libros en el ámbito de la ciencia y la tecnología.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de seis funcionarios de la VIE, asignados por el vicerrector. Asimismo, se incorporan los recursos asignados a 4 CF para remuneraciones, materiales y suministros, servicios y otros (uno al 2% y otro al 50%).	90 347 287,36
4.1.2.10 Publicar 4 números ordinarios de la revista Tecnología en Marcha de acuerdo con los índices de revistas internacionales en los que ya se participa	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignados por el vicerrector. Asimismo, se incorporan los recursos asignados a 4 CF para remuneraciones, materiales y suministros, servicios y otros (uno al 2% y otro al 50%).	52 106 376,76
4.1.5.1 Ejecutar 41 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Investigación	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo, meta de inversión y sustantivas.	3 803 287 228,04
4.1.7.1 Gestionar al menos 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Investigación.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la VIE, asignados por el vicerrector. Asimismo, se asigna el 100% de siete CF que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	1 266 661 345,56
4.1.7.2 Implementar un sistema de control de actividades en intranet en la VIE	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la VIE, asignados por el vicerrector.	2 491 603,73

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
4.1.9.1 Analizar la viabilidad de ofrecer al menos 1 programa de posgrado articulado de forma interuniversitaria.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de dos funcionarios de la VIE, asignados por el vicerrector.	2 507 333,59
4.1.9.2 Desarrollar al menos 2 nuevos proyectos o actividades académicas de investigación articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la VIE, asignado por el vicerrector.	1 014 176,33

Tabla 61. Detalle de Vinculación Plan Presupuesto Extensión

Meta	Detalle (Descripción)	Total Presupuesto
5.1.3.1 Gestionar al menos 40 proyectos vigentes de extensión	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Dirección de Extensión, asignado por el director. Asimismo, se asigna el 33,3% de un CF correspondiente a actividades de extensión. Del mismo modo, se incluye el 100% de 10 CF que tienen recursos asignados en proyectos de extensión.	29 080 345,70
5.1.3.2 Incrementar en un 5% los productos académicos asociados a la extensión y acción social, en relación con el año anterior.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Dirección de Extensión, asignado por el director. Asimismo, se asigna el 33,3% de un CF correspondiente a actividades de extensión.	9 080 345,70
5.1.3.3 Desarrollar al menos 10 actividades de fortalecimiento de extensión	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Dirección de Extensión, asignado por el director. Asimismo, se asigna el 33,3% de un CF correspondiente a actividades de extensión.	6 053 563,80
5.1.5.1 Ejecutar 9 procesos académico-administrativos que coadyuvan con la Extensión	El presupuesto se estima a partir del monto asignado a la dirección restando los recursos designados a metas de desarrollo, meta de inversión y sustantivas.	618 981 633,67
5.1.7.1 Implementar 1 sistema de control de actividades en intranet para la Dirección de Extensión	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la Dirección de Extensión, asignado por el director.	2 448 389,92
5.1.7.2 Gestionar 4 procesos para adquisición de bienes duraderos de acuerdo con las necesidades institucionales y según el Plan Táctico de Inversión para Extensión.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de un funcionario de la VIE, asignados por el director. Asimismo, se asigna el 100% de cuatro CF específicos del PPA que contiene los recursos asignados de bienes duraderos.	167 530 460,83
5.1.8.1 Dar seguimiento a los 4 proyectos asociados al PPA con el Campus Tecnológico Local de San Carlos	Se asigna el 100% de cuatro CF específicos de PPA.	529 557 250,01
5.1.9.1 Desarrollar al menos 5 nuevos proyectos o actividades de extensión articuladas con las universidades públicas en las distintas regiones del país.	Se procede a identificar los TCE que desarrollan la meta, se cuantifica el porcentaje de cinco funcionarios de la Dirección de Extensión, asignado por el director.	6 053 563,80