

2014

Oficina de
Planificación

Setiembre, 2013

TEC | Tecnológico
de Costa Rica

[PLAN ANUAL OPERATIVO 2014]

Contenido

I. PRESENTACIÓN	1
II. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL	2
2.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COSTA RICA.....	2
2.2. LEY GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	2
2.3. LEY DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE LA REPÚBLICA Y PRESUPUESTOS PÚBLICOS.....	2
2.4. LEY DE CONTROL INTERNO	2
2.5. NORMAS DE CONTROL INTERNO.....	3
2.6. LEY ORGÁNICA Y ESTATUTO ORGÁNICO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA	3
2.6.1. <i>Consejo Institucional</i>	3
2.6.2. <i>Rector</i>	4
2.6.3. <i>Vicerrectores</i>	4
2.6.4. <i>Consejo de Departamento Académico</i>	4
2.6.5. <i>Director de Departamento Académico</i>	4
2.6.6. <i>Director de Departamento de apoyo académico</i>	5
2.6.7. <i>Director de Sede Regional</i>	5
2.6.8. <i>Director de Centro Académico</i>	6
2.7. LEY CONTRA LA CORRUPCIÓN Y EL ENRIQUECIMIENTO ILÍCITO EN LA FUNCIÓN PÚBLICA	6
2.8. NORMAS TÉCNICAS SOBRE PRESUPUESTO PÚBLICO N-1-2012-DC-DFOE	6
2.9. 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.....	6
2.10. REGLAMENTO DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y NORMAS DE OPERACIÓN DEL CONSEJO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	7
2.11. AUTONOMÍA UNIVERSITARIA.....	7
III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	9
3.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	9
3.1.1. <i>Organismos de Máxima Jerarquía Institucional</i>	9
3.1.2. <i>Organismos de Jerarquía Ejecutiva</i>	9
3.1.3. <i>Organismos con Suficiente Autonomía</i>	10
3.1.4. <i>Organismos de Carácter Operativo</i>	10
3.1.5. <i>Organismos de Carácter Infraoperativo</i>	10
3.2. AUTORIDADES INSTITUCIONALES	10
3.2.1. <i>Consejo Institucional</i>	11
3.2.2. <i>Consejo de Rectoría</i>	12
3.2.3. <i>Directorio de la Asamblea Institucional Representativa</i>	12

3.3.	ORGANIGRAMA.....	12
IV.	MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	15
4.1.	MISIÓN	15
4.2.	VISIÓN.....	15
4.3.	FINES	16
4.4.	PRINCIPIOS	16
4.5.	VALORES	17
4.6.	POLÍTICAS INSTITUCIONALES	18
4.6.1.	<i>Políticas Generales</i>	18
4.6.2.	<i>Políticas Específicas para el año 2014</i>	19
4.6.3.	<i>VINCULACIÓN DE LAS POLÍTICAS ESPECÍFICAS CON LAS METAS 2014</i>	29
4.7.	EJES DE CONOCIMIENTO ESTRATÉGICOS.....	44
4.8.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....	48
4.9.	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ANUAL OPERATIVO Y PRESUPUESTO 2014	49
4.10.	INDICADORES DE GESTIÓN.....	59
V.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	62
5.1.	DIAGNÓSTICO VARIABLES EXTERNAS.....	62
5.1.1.	<i>Amenazas</i>	62
5.1.2.	<i>Oportunidades</i>	63
5.2.	DIAGNÓSTICO INTERNO.....	64
5.2.1.	<i>Fortalezas</i>	64
5.2.2.	<i>Debilidades</i>	65
5.1.	VINCULACIÓN CON EL PAO 2014	65
VI.	RESULTADOS DE LA VALORACIÓN DE RIESGOS.....	68
6.1.	GESTIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL	68
6.10.1	<i>SEVRI-TEC 2014</i>	69
VII.	PLAN ANUAL OPERATIVO 2014	79
7.1.	PANORAMA INSTITUCIONAL	79
7.2.	PLAN ANUAL OPERATIVO POR PROGRAMA.....	86
7.3.	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN	87
7.3.1.	<i>SUB-PROGRAMA 1.1: DIRECCIÓN SUPERIOR</i>	87
7.3.2.	<i>SUB-PROGRAMA 1.2: VICERRECTORIA DE ADMINISTRACIÓN</i>	97
7.3.3.	<i>SUB-PROGRAMA 1.2: CENTRO ACADÉMICO DE SAN JOSÉ</i>	100
7.4.	PROGRAMA 2: DOCENCIA	104
7.4.1.	<i>SUBPROGRAMA 2.1: VICERRECTORÍA DE DOCENCIA</i>	104
5.5.	PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS.....	115

7.6. PROGRAMA 5: SEDE REGIONAL SAN CARLOS	135
VIII. CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS	143
IX. VINCULACIÓN DEL PLAN ANUAL OPERATIVO 2013 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL 2011-2015.....	162
X. CONCLUSIÓN	195

SIGLAS

AA	Ingeniería Agropecuaria Administrativa
ACAI	Agencia Centroamericana de Acreditación de Programas de Ingeniería y Arquitectura
ACAP	Agencia Centroamericana de Acreditación de Postgrados
AECS	Administración de Empresas Cursos de Servicios
AED	Administración de Empresas (Diurna)
AEL	Administración de Empresas (Licenciatura)
AEM	Administración de Empresas (Maestría)
AEN	Administración de Empresas (Nocturna)
AESJ	Administración de Empresas de San José
AFITEC	Asociación de Funcionarios del Tecnológico
AG	Ingeniería en Agronomía
AIR	Asamblea Institucional Representativa
ATI	Administración de Tecnologías de Información
ATIPTEC	Asociación Taller Infantil Psicopedagógico del Tecnológico
AU	Arquitectura y Urbanismo
BI	Biología
CA	Escuela de Ingeniería en Computación
CAL	Centro Académico de Limón
CASC	Computación San Carlos
CASJ	Centro Académico de San José
CEDA	Centro de Desarrollo Académico
CEAB	Canadian Engineering Accreditation Board
CEQIATEC	Centro de Investigación y Servicios Químicos y Microbiológicos
CIADTEG-TEC	Centro de Investigaciones en Administración, Economía y Gestión Tecnológica
CIB	Centro de Investigación en Biotecnología
CIC	Centro de Investigación en Computación
CICI	Comisión Institucional de Control Interno
CIDASTH	Centro de Investigación en Agricultura Sostenible para el Trópico Húmedo
CIE	Centro de Incubación de Empresas
CIEMTEC	Centro de Investigación en Materiales del Tec
CIGA	Centro de Investigación en Gestión Agropecuaria
CIIBI	Centro de Investigación e Integración Bosque Industria
CIPA	Centro de Investigación en Protección Ambiental
CL	Escuela de Ciencias del Lenguaje

CMI	Cuadro de Mando Integral
CO	Ingeniería en Construcción
CONARE	Consejo Nacional de Rectores
CS	Escuela de Ciencias Sociales
CTEC	Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua
DAR	Departamento de Admisión y Registro
DEL	Maestría en Desarrollo Económico Local
DEVESA	Departamento de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
DI	Ingeniería en Diseño Industrial
DOCINADE	Doctorado en Ciencias Naturales para el Desarrollo
DOP	Departamento de Orientación y Psicología
E	Ingeniería en Electrónica
ECyD	Escuela de Cultura y Deporte
EMAC	Enseñanza de la Matemática asistida por computadora
ET	Escuela de Educación Técnica
ETM	Maestría en Educación Técnica
FEES	Fondo Especial de la Educación Superior
FEITEC	Federación de Estudiantes del Tecnológico
FI	Escuela de Física
FO	Ingeniería Forestal
FOSDE	Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil
FUNDATEC	Fundación Tecnológica de Costa Rica
GPM	Maestría en Gerencia de Proyectos
GTRS	Gestión del Turismo Rural Sostenible San Carlos
GTS	Gestión del Turismo Sostenible
IA	Ingeniería Agrícola
IB	Ingeniería en Biotecnología
IDC	Ingeniería en Computadoras
IMT	Ingeniería en Mecatrónica
ISLHA	Ingeniería en Seguridad Laboral e Higiene Ambiental
ITCR	Instituto Tecnológico de Costa Rica
MA	Escuela de Matemática
MAE	Maestría en Administración de Empresas
MADI	Manejo de Desechos Institucional
MCA	Maestría en Computación

ME	Ingeniería en Materiales
MI	Ingeniería en Mantenimiento Industrial (Escuela de Ingeniería Electromecánica)
MIM	Maestría en Administración de la Ingeniería Electromecánica
MIV	Maestría en Ingeniería Vial
OBAC	Observatorio de la Academia
OPI	Oficina de Planificación Institucional
PAO	Plan Anual Operativo
PI	Ingeniería en Producción Industrial
PIM	Maestría en Sistemas Modernos de Manufactura
PROEMP	Programa de Emprendedores
QU	Escuela de Química
SEVRI	Sistema Especializado de Valoración del Riesgo Institucional
SiGA	Sistema de Gestión Ambiental
SINAES	Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior
SOM	Maestría en Salud Ocupacional con énfasis en Higiene Ambiental
TIC´s	Tecnologías de Información y Comunicación
ViDa	Vicerrectoría de Docencia
VIE	Vicerrectoría de Investigación y Extensión
VIESA	Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

I.PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el Proyecto Final del Plan Anual Operativo 2014 que regirá la Planificación Operativa de la Institución durante siguiente periodo.

Este Plan, toma como base el Plan Estratégico Institucional 2011-2015, en donde se plasma la gestión operativa para el 2014. Consta de 123 metas, distribuidas en sus 5 Programas Presupuestarios, con un Presupuesto Ordinario de ₡81.645.566.972,8

Entre los principales temas tratados, se puede mencionar la incorporación de recursos para el Plan de Mejoramiento Institucional del ITCR con financiamiento otorgado por el Banco Mundial así como la Apertura del Centro Académico de Limón, que potenciará la oferta académica Institucional así como el desarrollo económico social en la Región Atlántica del país.

La ejecución del presente plan, implicará una serie de esfuerzos, tanto por parte de las autoridades institucionales, sus órganos asesores así como de los responsables de las distintas dependencias que lo integran. El proceso de planificación operativa coadyuva a tener una base para la toma de decisiones en el corto plazo, que a la postre, servirá como insumo para las evaluaciones de los Planes Tácticos Institucionales (mediano plazo) y el Plan Estratégico Institucional (largo plazo). Asimismo, los resultados de la ejecución, valdrán como punto de partida en la conformación del futuro Plan Estratégico 2016-2020.

En lo particular, la Oficina de Planificación continúa sumando esfuerzos al desarrollo institucional, participando activamente en los temas estratégicos que vive la Institución actualmente así como proporcionando herramientas que coadyuven a una gestión más ágil y que potencie esfuerzos hacia factores estratégicos.

Se continúa fortaleciendo el sistema de indicadores automatizado, que favorecerá la toma de decisiones institucional y el análisis prospectivo de información estratégica. También, se sigue trabajando en el proyecto de sistematización del PAO y sus principales procesos asociados y así, simplificar los diversos procedimientos de planificación operativa en el TEC.

II.MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

El Instituto Tecnológico de Costa Rica, se ampara bajo las siguientes fuentes jurídicas:

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 y accesan estos recursos.

Se establece también en el Artículo 85, 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.

2.2. Ley General de la Administración Pública

La **Ley No. 6227** "*Ley General de Administración Pública*" regula y establece los procedimientos administrativos para el manejo de los fondos o bienes del Estado y demás entes públicos.

2.3. Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos

La **Ley No. 8131** en el inciso d), del artículo 1º establece que para las Universidades Estatales aplica únicamente lo estipulado en el Título II, en el cual se dispone sobre los principios generales de Administración Financiera.

2.4. Ley de Control Interno

La Ley de Control Interno **No. 8292**, entra en vigencia 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 como mínimo, los que señala esta Ley a saber:

- Proteger y conservar el patrimonio público, contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

- Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

2.5. Normas de Control Interno

En el año 2009 se incorporan las nuevas Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).

Artículo 2º – Establecer 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.

2.6. 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:

2.6.1. Consejo Institucional

- Art. 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”.

2.6.2. Rector

- Art. 26, inciso a): "**Planear, dirigir y evaluar** la ejecución de las labores del Instituto, de acuerdo con las políticas institucionales".
- Art. 26, inciso 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".
- Art. 26, inciso 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".

2.6.3. Vicerrectores

- Art. 32, inciso b): "**Planear, dirigir y evaluar** las actividades de las unidades a su cargo".
- Art. 32, inciso 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".
- Artículo 32, inciso 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".

2.6.4. Consejo de Departamento Académico

- Art. 56, inciso 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".
- Art. 56, inciso f): "Aprobar el plan de trabajo semestral de cada funcionario del departamento".
- Art. 56, inciso i): "**Analizar y aprobar**, en primera instancia, **el anteproyecto de presupuesto del departamento** elaborado por el Director".

2.6.5. Director de Departamento Académico

- Art. 59, inciso a): "**Planear, organizar, dirigir y evaluar** las labores del departamento".
- Art. 59, inciso i): "**Preparar el plan de trabajo y el anteproyecto de presupuesto** del departamento y presentarlo al Consejo de Departamento".
- Art. 59, inciso m): "Proponer al Consejo de Departamento planes y programas de docencia, investigación y extensión".

2.6.6. Director de Departamento de apoyo académico

- Art. 63, inciso a): "**Planear, organizar, dirigir y evaluar** las labores del departamento".
- Art. 63, inciso 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".

2.6.7. Director de Sede Regional

- Art. 79, inciso c): "**Planear, dirigir y evaluar** las actividades de la Sede Regional".
- Art. 79, inciso m): "**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".

2.6.8. Director de Centro Académico

Reglamento de Funciones del Director del Centro Académico, funciones del Consejo de Centro:

- Capítulo 1, Art. 1, inciso b): "Asumir, por delegación, funciones propias de los vicerrectores, directores de departamento o coordinadores de carrera".

2.7. 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.

2.8. 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.

2.9. 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.

2.10. Reglamento del Proceso de Planificación Institucional y Normas de Operación del Consejo de Planificación Institucional

Aprobado por el Consejo Institucional en sesión No. 2589, Artículo 9, del 04 de diciembre del 2008, Gaceta 265.

El propósito es regular el proceso de planificación institucional como una actividad fundamental del quehacer institucional para orientar las acciones institucionales hacia el cumplimiento de su misión, fines y principios en consonancia con los recursos aportados por la sociedad.

2.11. Autonomía Universitaria

El ITCR, según el artículo 84 de la Constitución Política, 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"*.

III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

3.1. Estructura Organizativa

3.1.1. 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.
- **Consejo Institucional:** Es el órgano directivo superior de la Institución.

3.1.2. Organismos de Jerarquía Ejecutiva

- **Rectoría:** Es la autoridad de más alta jerarquía ejecutiva de la Institución, la cual está conformada tanto por unidades asesoras como asistenciales:

Unidades Asesoras:

- Asesoría Legal
- Oficina de Ingeniería
- Oficina de Planificación Institucional

Unidades Asistenciales:

- Centro de Cómputo
- Oficina de Comunicación y Mercadeo

Vicerrectorías: Hay cuatro Vicerrectorías 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

Sedes:

- Sede Regional San Carlos
- Centro Académico de San José
- Centro Académico de Limón

3.1.3. Organismos con Suficiente Autonomía

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

3.1.4. Organismos 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.

3.1.5. Organismos de Carácter Infraoperativo

- **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.

3.2. Autoridades Institucionales

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

3.2.1. Consejo Institucional

Su conformación es la siguiente:

Cuadro 1. Integrantes del Consejo Institucional

Dr. Julio César Calvo Alvarado, Presidente del Consejo Institucional

MAE. Bernal Martínez Gutiérrez, Representante Docente

Ing. Alexander Valerín Castro, Representante Administrativo

Lic. William Buckley Buckley, Representante Docente

Ing. Jorge Chaves Arce, Representante Docente

MSc. Claudia Zúñiga Vega, Representante Docente

Máster Jorge Carmona Chaves, Representante Administrativo

Dr. Tomás Guzmán Hernández, Representante de la Sede Regional San Carlos y Centro Académico San José

Ing. Carlos Roberto Acuña Esquivel, Representante de los Egresados

Ing. Fernando Ortiz Ramírez, Representante Suplente de los Egresados

Sr. Esteban Chacón Solano, Representante Estudiantil

Sr. María José Araya Calderón, Representante Estudiantil

Sr. Luis Andrés Chaves Leiva, Representante Estudiantil

Lic. Isidro Álvarez Salazar, Auditor Interno

Licda. Bertalía Sánchez Salas, Directora Ejecutiva de la Secretaría del Consejo Institucional

3.2.2. Consejo de Rectoría

Cuadro 2. Integrantes del Consejo de Rectoría

Persona	Condición
Dr. Julio César Calvo Alvarado	Rector
M.A.E. William Vives Brenes	Vicerrector de Administración
Arq. Marlene Ilama Mora	Director Centro Académico de San José
Ing. Luis Paulino Méndez Badilla	Vicerrector de Docencia
M.B.A. Wilberth Mata Fonseca	Centro Académico Limón
Dra. Claudia Madrizova Madrizova	Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos
Dr. Milton Villarreal Castro	Vicerrector de Investigación y Extensión
M.Sc. Edgardo Vargas Jarquín	Director Sede Regional de San Carlos

3.2.3. Directorio de la Asamblea Institucional Representativa

Cuadro 3. Integrantes del Directorio de la Asamblea Institucional Representativa

Persona	Condición
M.E.T. Daniel Villavicencio Coto	Presidente
Ing. Arnoldo Gadea Rivas	Vicepresidente
Sra. Hannia Álvarez Monge	Secretaria
M.B.A Marta Vílchez Monge	Fiscal

3.3. Organigrama

El siguiente organigrama representa la estructura formal en la Institución, en el cual se visualiza la disposición interna de las dependencias de la organización, mostrando las relaciones que guardan entre si los órganos que la integran.

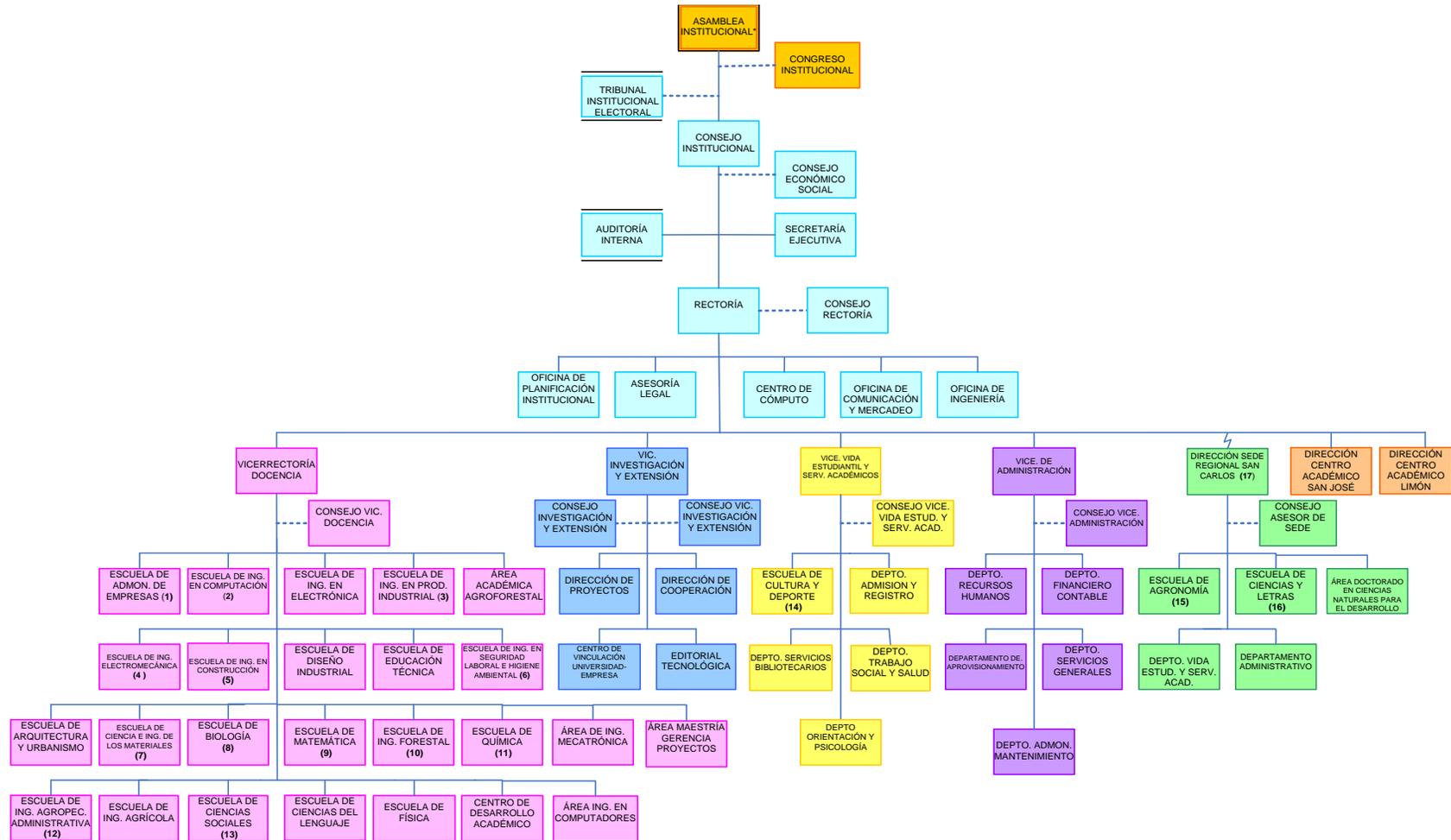
Al constituir una fuente de consulta oficial, guía al usuario a la obtención de una imagen formal y general del TEC, ya que brinda información sobre división de funciones, niveles jerárquicos, líneas

de autoridad y responsabilidad, relaciones de dependencia y de coordinación, canales formales de comunicación, naturaleza lineal o staff de las unidades.

El presente es un organigrama vertical el cual muestra a la organización en una forma piramidal en donde la mayor jerarquía se muestra en la parte superior. Se clasifica por su ámbito, en general, conteniendo información representativa hasta determinado nivel jerárquico, dependiendo de su magnitud y características, por lo tanto, presenta a toda la organización y sus interrelaciones.

Figura 1. Organigrama Institucional

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN



1. Administración de Empresas Nocturna (Cartago y San José). Licenciatura en Administración de Empresas (San José) Cursos de Servicio, Maestría en Administración de Empresas y Administración de Empresas (San Carlos).
2. Maestría en Computación, Ingeniería en Computación San Carlos y Centro de Investigación en Computación.
3. Licenciatura en Ingeniería en Producción Industrial (San Carlos) y Maestría en Sistemas Modernos de Manufactura.
4. Maestría en Administración de la Ingeniería Electromecánica.
5. Centro de Investigación en Vivienda y Construcción.
6. Maestría en Seguridad Ocupacional e Higiene Ambiental.
7. Centro de Investigación y Extensión en Materiales.
8. Ingeniería en Biotecnología y Centro de Investigación en Biotecnología.

9. Enseñanza de la Matemática Asistida por Computadora.
10. Centro de Investigación en Integración Bosque Industria.
11. Centro de Investigación en Protección Ambiental, Ingeniería Ambiental (Lic.). Centro de Investigación y Servicios Químicos y Microbiológicos
12. Centro de Investigación en Gestión Agroindustrial.
13. Gestión del Turismo Sostenible y Maestría en Desarrollo Económico Local.
14. Unidad de Cultura, Unidad de Deporte y Cultura y Deporte San José.
15. Programa de Producción Agrícola, Unidad de Posgrado en Agronomía, Planta de Matanza, Ganado de carne, Producción Animal, Unidad Agrícola y Unidad de Cultivos.
16. Turismo Rural Sostenible.
17. Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

Oficina de Planificación Institucional
Ultima actualización: Agosto, 2013

IV.MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Se presenta en esta sección la estrategia del ITCR. Los principales elementos son la misión, la visión, los principios y fines, los valores y las políticas institucionales. Adicionalmente, se presenta un esquema que resume la estrategia universitaria.

4.1. Misión

La misión identifica los productos / servicios actuales de la universidad, los tipos de beneficiarios a los que sirve y las capacidades tecnológicas y de negocios con que cuenta. Es el negocio o la razón de ser del TEC.

El Consejo Institucional, en su Sesión No. 1956, Artículo 12, del 18 de Setiembre de 1997, acordó la Misión del Instituto Tecnológico de Costa Rica, que a continuación 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."

4.2. Visión

La visión proporciona detalles sobre la tecnología, el enfoque al beneficiario, la cobertura geográfica, los mercados de producto o servicio que se pretende abarcar, las capacidades 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. 68-2008, del 26 de marzo del 2008:

"El Instituto Tecnológico de Costa Rica será una Institución de reconocido prestigio nacional e internacional, que contribuirá decididamente a la edificación de una sociedad más solidaria, incluyente, respetuosa de los derechos humanos y del ambiente, mediante la sólida formación de recurso humano, la promoción de la investigación e innovación tecnológica, la iniciativa emprendedora y la estrecha vinculación con los sectores sociales y productivos".

4.3. 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.

4.4. 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.

4.5. Valores

El III Congreso Institucional aprobó, como parte del modelo académico institucional, que el Instituto Tecnológico de Costa Rica considera como valores institucionales e individuales todos aquellos que surgen de la identidad institucional, del compromiso social y de las personas que la conforman. Se definieron los siguientes:

Cuadro 4. Valores del ITCR

Ámbito Institucional	Ámbito Individual
a. Compromiso con la democracia	a. Respeto por la vida
b. Libertad de expresión	b. Libertad
c. Igualdad de oportunidades	c. Ética
d. Autonomía institucional	d. Solidaridad
e. Libertad de cátedra	e. Responsabilidad
f. Búsqueda de la excelencia	f. Honestidad
g. Planificación participativa	g. Sinceridad
h. Cultura de trabajo en equipo	h. Transparencia
i. Comunicación efectiva	i. Respeto por todas las personas
j. Evaluación permanente	j. Cooperación
k. Vinculación permanente con la sociedad	k. Integridad
l. Compromiso con la protección del ambiente y la seguridad de las personas	l. Excelencia
m. Compromiso con el desarrollo humano	
n. Rendición de cuentas	

4.6. Políticas institucionales

4.6.1. Políticas Generales

En la Sesión Ordinaria 74-09, realizada el 30 de setiembre del 2009 fueron aprobadas las Políticas Generales Institucionales con carácter quinquenal. En este proceso se utilizó como referencia las 4 perspectivas que proporcionan la estructura necesaria para el Cuadro de Mando Integral o *Balanced Scorecard*. Además, en el seno de la formulación de estas políticas por parte de la Asamblea Institucional Representativa, se creó una Comisión Central en la cual se representaron todos los sectores institucionales estableciendo tres ejes temáticos con la finalidad de agrupar las políticas establecidas. Estos ejes son: *Docencia, Investigación y Vinculación Universitaria*.

No obstante, en la sesión ordinaria 77-2010, efectuada el 29 de setiembre del 2010, se aplican diversas modificaciones a dichas políticas, que se incorporan en este documento.

En cuanto a la organización de las políticas en el mapa transversal sugerido, éstas se agrupan tanto por los ejes temáticos establecidos como por las perspectivas señaladas en el Cuadro de Mando Integral.

En la ***Perspectiva de Usuarios*** se trata de generar políticas generales a los diferentes grupos de usuarios con que cuenta la organización, dirigidos a contribuir para alcanzar la Visión Institucional.

En la ***Perspectiva Financiera*** se trata de generar políticas generales orientadas hacia la parte financiera de la Institución, con el fin de sustentar las actividades necesarias para cubrir a todos los usuarios y de esta forma contribuir al logro de la Visión Institucional.

En la ***Perspectiva de Procesos*** se trata de generar las políticas generales orientadas hacia los procesos existentes en la Institución, o los nuevos procesos requeridos para encauzar las actividades necesarias para conseguir lo propuesto en la Visión Institucional.

En la ***Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje*** se trata de generar las políticas generales orientadas hacia el desarrollo integral del personal involucrado en las diferentes áreas que permitan obtener los resultados esperados según dicta la Visión Institucional.

4.6.2. Políticas Específicas para el año 2014

Una vez aprobadas las Políticas Generales por parte de la Asamblea Institucional Representativa, se procede a deliberar a nivel Institucional sobre una propuesta de Políticas Específicas complementarias.

Se aprueba por parte del Consejo Institucional, la propuesta final de Políticas Específicas en la Sesión Ordinaria No. 2815, Artículo 11, del 24 de abril del 2013.

Asimismo, se realiza una evaluación de la vinculación de estas políticas con las metas del presente Plan, indicándose la cantidad de metas vinculadas con cada política.

Cuadro 5. Políticas Generales y Específicas 2014

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA		
PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
Usuarios	1.1 Se desarrollarán programas académicos de excelencia en las áreas de ciencia y tecnología, procurando ampliar las posibilidades de acceso, la eficiencia y eficacia de los servicios y programas hacia la población estudiantil acordes con los ejes de conocimiento estratégicos.	1.1.1 Se ampliará la oferta académica en las áreas de ciencia y tecnología considerando los ejes de conocimiento estratégicos, buscando a su vez que sean interdisciplinarios, transdisciplinarios, multidisciplinarios y/o interuniversitarios. Se hará con base en criterios de mayor acceso, calidad, igualdad de oportunidades, pertinencia y disponibilidad de recursos.
		1.1.2 Garantizar la equidad de oportunidades, permanencia exitosa, formación integral, reducción de la deserción y del tiempo de graduación.
		1.1.3 Se implementarán estudios de seguimiento y mecanismos de vinculación con los graduados que permitan la mejora de los programas académicos existentes.
		1.1.4 Se mejorarán los programas docentes para que se fortalezcan los atributos, la formación profesional y las habilidades suaves de los estudiantes, para su inserción exitosa en el mercado laboral.
		1.1.5 Se impulsará el desarrollo de cursos de posgrado bimodales y virtuales, utilizando la plataforma de TEC Digital.
Financiera	1.2 Se destinarán los recursos presupuestarios necesarios para la planificación, ejecución, control y evaluación exitosa de los programas académicos acorde con los ejes de conocimiento.	1.2.1 Se incrementarán los recursos destinados para el fortalecimiento de la atracción, enseñanza-aprendizaje, evaluación de los programas académicos y los servicios estudiantiles asociados, enfatizando en aquellos procesos acordes con los ejes de conocimiento estratégicos.
		1.2.2 Se establecerán las prioridades presupuestarias con base en la planificación institucional y el uso eficiente de los recursos. ¹
		1.2.3 Se intensificarán acciones de coordinación entre las instancias

¹ Esta política se incluye en los otros ejes temáticos

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA		
PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
		<p>institucionales y actores sociales externos tendientes a la atracción y generación de fondos adicionales para el apoyo a actividades académicas basadas en los ejes de conocimiento estratégicos y a actividades relacionadas con la vida estudiantil.</p> <hr/> <p>1.2.4 Se gestionarán nuevos recursos para ampliar la oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios tanto con universidades estatales nacionales como con universidades internacionales.</p> <hr/> <p>1.2.5 Se gestionarán recursos para garantizar la equiparación e igualdad de oportunidades a personas con necesidades especiales en los ámbitos educativo y laboral.</p>
Procesos	<p>1.3 Se gestionará el mejoramiento continuo en todos los procesos académicos que aseguren la excelencia basados en los fines, principios y valores institucionales.</p>	<p>1.3.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales.¹</p> <hr/> <p>1.3.2 Se fomentará la actualización de la normativa institucional que permita a la institución, cumplir con su misión de manera oportuna y efectiva.</p> <hr/> <p>1.3.3 Se fortalecerán los procesos de autoevaluación, acreditación y reacreditación de los programas académicos de grado para promover la calidad y el mejoramiento continuo.</p> <hr/> <p>1.3.4 Se promoverá la movilidad de la comunidad estudiantil en las diferentes carreras y programas tanto dentro de la Institución como en el sistema interuniversitario estatal.</p> <hr/> <p>1.3.5 Se mejorarán los procesos que favorezcan el acceso, la permanencia exitosa, el buen desempeño académico, la formación integral y la culminación de estudios de la población estudiantil, detectando y corrigiendo los factores que inciden negativamente en</p>

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
		éstos.
	1.4 Se estimulará la visión global, la cultura de la comunicación, los procesos de internacionalización y la consolidación del emprendedurismo en los programas académicos.	<p>1.4.1 Se fomentarán los procesos de intercambio de carácter científico, tecnológico y humanístico con instituciones nacionales y extranjeras, de los profesores y estudiantes que impulsen el conocimiento, la cooperación y la innovación de los programas académicos, así como el intercambio de carácter técnico de los funcionarios de apoyo a la academia que contribuyan al mejoramiento de la gestión institucional.</p> <p>1.4.2 Se promoverá la internacionalización de la actividad académica (docencia, investigación y extensión).</p> <p>1.4.3 Se incorporará la cultura de emprendedurismo e innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje.</p> <p>1.4.4 Se fortalecerán los mecanismos de difusión y proyección del quehacer institucional.</p> <p>1.4.5 Se impulsará el desarrollo e implementación de nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional, dando prioridad al uso de plataformas de software libre.</p>
	1.5 Se planificarán y ejecutarán los procesos académicos de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.	<p>1.5.1 Se fortalecerá la integración de la dimensión ambiental en el diseño, planificación, ejecución y control de los programas académicos.</p> <p>1.5.2 Se incluirán en las actividades académicas las temáticas de prevención y minimización de los impactos negativos sobre salud y ambiente.</p> <p>1.5.3 Se ejecutarán las labores institucionales en estricto apego al respeto por la salud y el ambiente.</p> <p>1.5.4 Se promoverá el uso eficiente de los recursos así como el establecimiento de estrategias para la minimización y mitigación de</p>

EJE TEMÁTICO: 1 DOCENCIA

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
		emisiones de gases de efecto invernadero.
Crecimiento y Aprendizaje	1.6 Se potenciará el desarrollo del talento humano con la motivación, los conocimientos y habilidades para alcanzar la excelencia académica desde una perspectiva humanística que contemple el compromiso con el ambiente y una cultura de paz.	1.6.1 Se impulsarán los programas de reclutamiento, selección, contratación y permanencia del talento humano de acuerdo con los intereses del desarrollo académico institucional.
		1.6.2 Se promoverá la excelencia y la innovación en el desempeño de las funciones mediante la formación y capacitación del talento humano, con conocimientos y habilidades de acuerdo con las necesidades institucionales.
		1.6.3 Se incorporarán tecnologías de información y comunicación, infraestructura y equipamiento adecuados en las escuelas, departamentos, programas y cursos, facilitando el diseño, la planificación y ejecución de las actividades académicas y de apoyo a la academia.

EJE TEMÁTICO: 2. INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
<p align="center">Usuarios</p>	<p>2.1 Se desarrollarán proyectos de investigación y extensión innovadores y de impacto científico y tecnológico, conforme a los fines, principios y valores institucionales y a los ejes de conocimiento estratégicos.</p>	<p>2.1.1 Se implementarán estrategias que impulsen la innovación e incrementen el impacto científico y tecnológico o social de los proyectos de investigación y extensión, según los ejes de conocimiento estratégicos.</p>
		<p>2.1.2 Se promoverá la inclusión de las temáticas de alta pertinencia social en los proyectos de investigación y extensión considerando los ejes de conocimiento estratégicos.</p>
		<p>2.1.3 Se potenciarán las formas y vías de comunicación de conocimiento cuya finalidad será el bien común de acuerdo con los fines y principios de la Institución.</p>
		<p>2.1.4 Se impulsará la transferencia de conocimiento científico y tecnológico generado en los proyectos a los grupos beneficiarios en forma eficiente y oportuna.</p>
		<p>2.1.5 Se fomentará en los programas de posgrado la ejecución de proyectos de investigación que tengan alto impacto en la sociedad.</p>
		<p>2.1.6 Se fortalecerán los procesos de innovación, investigación y extensión mejorando las capacidades de los centros de investigación y extensión con la participación del sector privado, las instituciones del estado y las universidades para que faciliten la adquisición y renovación de equipo científico, tecnológico y material documental especializado.</p>
		<p>2.1.7 Se promoverá la interacción con los sectores privado y gubernamental para la implementación de proyectos colaborativos</p>
<p align="center">Financiera</p>	<p>2.2 Se mejorará la gestión de fondos tanto internos (y) externos para el fortalecimiento de la investigación, como eje central de la academia y la extensión, e instrumento para la transferencia de sus resultados.</p>	<p>2.2.1 Se implementará una estrategia de búsqueda de recursos financieros nacionales e internacionales para fortalecer el desarrollo de la investigación, la extensión, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.</p>
		<p>2.2.2. Se establecerán las prioridades presupuestarias con base en la</p>

EJE TEMÁTICO: 2. INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
		<p>planificación institucional y el uso eficiente de los recursos.²</p> <p>2.2.3 Se incrementará la asignación de recursos presupuestarios para la difusión y transferencia de la producción académica resultante de la investigación, la extensión y desarrollo tecnológico.</p> <p>2.2.4 Se incrementarán los esfuerzos institucionales orientados a destinar presupuestos que permitan un crecimiento sostenido de la inversión en investigación y extensión.</p> <p>2.2.5 Se destinarán recursos institucionales, como fondos de contrapartida para promover la participación de profesores y estudiantes, en redes de investigación.</p>
<p align="center">Procesos</p>	<p>2.3 Se promoverá el mejoramiento de procesos relacionados con la investigación y la extensión asegurando la calidad, pertinencia, comunicación e impacto en sus resultados.</p>	<p>2.3.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales.¹</p> <p>2.3.2 Se fortalecerá la plataforma para la administración de recursos financieros destinados a la investigación y extensión que se ejecuta mediante FUNDATEC.</p> <p>2.3.3 Se promoverá el mejoramiento continuo de los procesos de evaluación de impactos y calidad del quehacer de los centros, programas y proyectos de investigación y extensión.</p> <p>2.3.4 Se favorecerán los proyectos y programas de investigación y extensión en los ejes de conocimiento estratégicos que promuevan el trabajo interdisciplinario, interdepartamental e interinstitucional.</p> <p>2.3.5 Se impulsará la creación de plataformas y mecanismos para la</p>

² Esta política se incluye en los otros ejes temáticos

EJE TEMÁTICO: 2. INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
		<p>difusión, el intercambio y la transferencia de los resultados de los proyectos.</p> <p>2.3.6 Se fortalecerá el proceso de atracción de recurso humano para investigación, altamente calificado que permita cumplir los fines y principios institucionales.</p> <p>2.3.7 Se fomentará la generación de convenios que fortalezcan los procesos académicos de alto impacto para el logro de los fines y principios institucionales.</p>
	<p>2.4 Se planificarán y ejecutarán los procesos académicos relacionados con la investigación y la extensión de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.</p>	<p>2.4.1 Se fomentará la inclusión de elementos de salud, seguridad laboral y de ambiente en las fases de formulación, ejecución y evaluación de proyectos de investigación y extensión.</p>
<p>Crecimiento y Aprendizaje</p>	<p>2.5 Se Incrementará la formación, capacitación y superación de los académicos del ITCR en la formulación, el desarrollo, la comunicación y la divulgación de resultados y la administración de proyectos de investigación y extensión.</p>	<p>2.5.1 Se impulsarán programas de capacitación y formación que promuevan la participación de profesores en labores de investigación y extensión, así como el desarrollo de acciones que faciliten la transferencia de conocimientos y habilidades en investigación y extensión.</p> <p>2.5.2 Se fortalecerá la formación de los profesores y estudiantes que desarrollen proyectos de investigación y extensión con énfasis en la generación de mejores procesos, productos y servicios.</p> <p>2.5.3 Se consolidará el acceso, desarrollo y mantenimiento de redes nacionales y regionales que apoyen el desarrollo de la investigación y la extensión en la Institución.</p> <p>2.5.4 Se promoverá la movilidad internacional del personal en actividades de carácter científico-tecnológico que permita la participación de personal externo en nuestra Institución y la participación de nuestro personal en Universidades, Centros y otras instancias en el exterior.</p>

EJE TEMÁTICO: 3. VINCULACIÓN UNIVERSITARIA

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
Usuarios	3.1 Se establecerá la acción social como un mecanismo para contribuir en la atención de las necesidades del país, según los ejes de conocimiento estratégicos y orientada por los ejes transversales aprobados por el III Congreso.	3.1.1 Se desarrollarán programas, proyectos y actividades académicas, fundamentados en los ejes de conocimiento estratégicos, que permitan responder a los diferentes sectores.
	3.2 Se desarrollará la prestación de servicios a terceros como una forma de vinculación con la sociedad y fuente adicional de financiamiento, atendiendo a los fines y principios de la Institución, sin que vaya en detrimento de la academia ni el ambiente, y no represente una competencia desleal a terceros.	3.2.1 Se fomentará la prestación de servicios con carácter remunerado atendiendo criterios de calidad, con un alto contenido científico-tecnológico o social concordante con los fines y principios institucionales 3.2.2 Se implementarán mecanismos de vinculación y comunicación con los graduados que permitan mejorar el diseño y desarrollo de programas de formación continua. 3.2.3 Se fortalecerá el desarrollo de actividades nacionales e internacionales dirigidas a las necesidades de educación continua de los graduados, formación de cuadros técnicos, capacitación para un segundo idioma y otras que demandan los diferentes sectores sociales.
Financiera	3.3 Se asignarán recursos para la acción social de manera que se logre una mayor proyección institucional en el ámbito sociocultural, productivo y organizativo.	3.3.1 Se incorporarán los recursos en forma paulatina y de acuerdo con las posibilidades financieras, necesarios, para mejorar la vinculación y educación continua.
	3.4 Se favorecerá la prestación de servicios como una forma complementaria de financiamiento.	3.4.1 Se desarrollarán programas y actividades de prestación de servicios que contribuyan a complementar el crecimiento y consolidación de las Escuelas, garantizando presupuestariamente el mantenimiento y reemplazo de los bienes institucionales utilizados en tales actividades. 3.4.2 Se fortalecerá la plataforma para la administración de recursos financieros en el ámbito de la vinculación con fondos externos mediante FUNDATEC.
Procesos	3.5 Se planificarán y ejecutarán los procesos administrativos de manera que permitan una mejor	3.5.1 Se promoverá el mejoramiento de los procesos administrativos que apoyan las actividades de vinculación y la respectiva priorización

EJE TEMÁTICO: 3. VINCULACIÓN UNIVERSITARIA

PERSPECTIVA	POLÍTICAS GENERALES	POLÍTICAS ESPECÍFICAS 2014
	disponibilidad de tiempos y recursos asignados a las actividades de acción social.	que realizan las diferentes instancias institucionales.
		3.5.2. Se establecerán las prioridades presupuestarias con base en la planificación institucional y el uso eficiente de los recursos. ¹
	3.6 Se promoverá que los procesos administrativos relacionados con la prestación de servicios se desarrollen con oportunidad y calidad.	3.6.1 Se gestionarán los procesos institucionales por medio de un sistema integrado de gestión (calidad, ambiente y seguridad laboral) y la planificación estratégica, táctica y operativa, basados en los principios y valores institucionales para lograr la consecución de los fines institucionales. ³
	3.7 Se planearán y ejecutarán los procesos de prestación de servicios y de acción social de tal forma que se minimice y prevenga el impacto negativo sobre la salud y el ambiente.	3.7.1 Se incluirán criterios de sostenibilidad ambiental en las fases de formulación, ejecución y evaluación de los programas, de las actividades de prestación de servicios y de la acción social.
	3.8 Se fortalecerá la cultura de la comunicación como parte integral de los procesos de vinculación.	3.8.1 Se desarrollarán acciones que permitan mejorar los canales de comunicación internos y externos que lleven a la mejora del quehacer y de la imagen institucional.
Crecimiento y Aprendizaje	3.9 Se incrementará la formación, la capacitación y la superación de las y los funcionarios del Instituto en la formación, el desarrollo sostenible y la administración de proyectos y actividades de acción social y prestación de servicios.	3.9.1 Se capacitará al personal para aumentar la participación en actividades de vinculación y prestación de servicios. 3.9.2 Se brindará una plataforma digital que permita la obtención de información fidedigna, oportuna de fácil acceso, manejo e interpretación que favorezca el desarrollo de la vinculación y prestación de servicios.

³ Esta política se incluye en los otros ejes temáticos

4.6.3. VINCULACIÓN DE LAS POLÍTICAS ESPECÍFICAS CON LAS METAS 2014

Se detalla a manera de resumen la vinculación de las políticas anteriormente descritas con las metas formuladas en este Plan Anual Operativo para el año 2014. Cabe señalar que para resumir esta información se ha extraído de la esencia de cada una de las políticas y las variables o proyectos que plantea cada una de las metas.

Cuadro 6. Vinculación de Políticas Específicas con Metas

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
1.1.1	1.1.1	Desarrollar una propuesta para determinar la factibilidad de implementar el Trabajo Comunal Universitario (TCU) en el TEC.	Dirección Superior
	1.1.2	Apertura del Centro Académico de Limón	
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	1.1.1	Gestionar la creación de 1 nueva opción académica (1 de grado).	CASJ
	1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia
	1.2.3	Ampliar en 10 opciones académicas de grado y posgrado a nivel nacional.	
	2.2.1	Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado.	
	2.2.2	El 100% de las carreras de grado definen su proceso de atracción y selección.	
	4.2.2	Impartir un programa académico fuera del territorio nacional.	
	8.2.1	Virtualizar al menos 22 cursos	
1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL	
2.3.1	Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	VIESA	
1.4.3	Formalizar la creación de la Dirección de Posgrados para la consolidación del Sistema de Estudios de Posgrado	VIE	
1.5.2		Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	San Carlos
	1.5.3	Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	
1.1.2	2.1.1	Desarrollar 4 actividades que promuevan una mayor equidad de género en la Comunidad Institucional	Dirección Superior
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	
	1.1.1	Gestionar la creación de 1 nueva opción académica (1 de grado).	CASJ
1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	1.2.3	Ampliar en 10 opciones académicas de grado y posgrado a nivel nacional.	
	2.2.1	Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado.	
	2.2.2	El 100% de las carreras de grado definen su proceso de atracción y selección.	
	8.2.1	Virtualizar al menos 22 curso	
	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
	1.3.1	Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA.	VIESA
	2.3.1	Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	
	1.5.1	Implementar una estrategia de acompañamiento en las áreas de inglés y matemática, para estudiantes de nuevo ingreso.	San Carlos
	1.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	
	1.5.3	Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	
	2.5.1	Utilizar en más de un 90% los cupos de las carreras.	
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	
1.1.3	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	
	1.1.1	Gestionar la creación de 1 nueva opción académica (1 de grado).	CASJ
	1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia
	1.2.3	Ampliar en 10 opciones académicas de grado y posgrado a nivel nacional.	
	2.2.1	Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado.	
	2.2.2	El 100% de las carreras de grado definen su proceso de atracción y selección.	
	8.2.1	Virtualizar al menos 22 cursos	
	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	1.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	San Carlos
	2.5.1	Utilizar en más de un 90% los cupos de las carreras.	
	3.5.3	Realizar 1 estudio anual sobre seguimiento de egresados	
1.1.4	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	1.1.1	Gestionar la creación de 1 nueva opción académica (1 de grado).	CASJ
	1.2.1	Establecer un programa de formación pedagógica del personal docente en estrategias didácticas que contemplen el abordaje de las habilidades blandas dentro de los programas académicos.	Docencia
	8.2.1	Virtualizar al menos 22 cursos	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	1.3.1 2.3.1	Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA. Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	VIESA
	1.5.2 1.5.3 6.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias. Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado). 100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
1.1.5	1.2.2 1.2.3 2.2.1 3.2.3 8.2.1	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado). Ampliar en 10 opciones académicas de grado y posgrado a nivel nacional. Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado. Impartir 21 cursos de posgrado para educación continua. Virtualizar al menos 22 cursos	Docencia
	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
	8.5.2 8.5.3	Desarrollar 3 iniciativas que promuevan el incremento del uso de plataformas digitales Desarrollar 3 actividades que promuevan el uso de las TIC's dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje	San Carlos
1.2.1	6.1.3 10.1.1	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución. Establecer una estrategia de negociación del FEES con el Gobierno de la República y CONARE	Dirección Superior
	9.2.1	Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	Docencia
	1.3.1 2.3.1 6.3.2 8.3.1 9.3.1	Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA. Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales. Atender el 100% de las funciones ordinarias. Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real. Desarrollar un programa para la gestión de fondos adicionales al FEES sostenible en el tiempo	VIESA
	2.5.1 2.5.2	Utilizar en más de un 90% los cupos de las carreras. Participar en, al menos, 4 actividades de atracción estudiantil	San Carlos
1.2.2	3.1.3 6.1.1 6.1.4 6.1.6 8.1.3	Continuar con el estudio sobre la viabilidad de convertir el Centro Académico de San José en una Sede. Atender el 100% de las funciones ordinarias. Concluir el estudio integral de la capacidad instalada. Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro. Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias.	Dirección Superior

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	8.1.4	Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas	
	10.1.1	Establecer una estrategia de negociación del FEES con el Gobierno de la República y CONARE	
	6.1.1	Elaborar un diagnóstico de la situación actual de los servicios brindados de la Vicerrectoría.	VAD
	9.1.1	Formalización de la Unidad de Costos	
	1.2.4	Implementar, por parte de todas las escuelas acreditadas, un plan de educación continua para ofrecer en ciertas regiones del país.	Docencia
	6.2.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	9.3.1	Desarrollar un programa para la gestión de fondos adicionales al FEES sostenible en el tiempo	VIESA
	11.3.1	Ejecutar 10 proyectos o programas con Fondos de Sistema.	
	1.5.3	Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	San Carlos
1.2.3	3.1.3	Continuar con el estudio sobre la viabilidad de convertir el Centro Académico de San José en una Sede	Dirección Superior
	6.1.6	Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro	
	9.1.1	Generar fuentes de recursos financieros externos como complemento a los recursos FEES.	
	9.1.2	Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	
	11.1.1	Desarrollar 1 iniciativa con Fondo del Sistema.	
	11.1.1	Desarrollar 4 iniciativas con Fondo del Sistema.	VAD
	9.2.1	Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	Docencia
	11.2.1	Desarrollar 6 iniciativas de vinculación con las universidades y la sociedad utilizando el Fondo del Sistema.	
	2.3.1	Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	VIESA
	9.5.1	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	San Carlos
1.2.4	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	10.1.1	Establecer una estrategia de negociación del FEES con el Gobierno de la República y CONARE	
	4.2.2	Impartir un programa académico fuera del territorio nacional.	Docencia
	9.2.1	Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	
	9.2.3	Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	
	1.5.3	Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	San Carlos
1.2.5	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	Dirección Superior
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	8.1.3	Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño)	
	10.1.1	-Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias Establecer una estrategia de negociación del FEES con el Gobierno de la República y CONARE	
	2.3.1	Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	VIESA
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	
1.3.1	3.1.3	Continuar con el estudio sobre la viabilidad de convertir el Centro Académico de San José en una Sede.	Dirección Superior
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	
	6.1.2	Crear un espacio formal de interacción de los miembros del CI con la Comunidad Institucional	
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	
	9.1.2	Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	
	6.1.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	VAD
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	CASJ
	6.2.1	Establecer un sistema de evaluación de los servicios de apoyo a la academia por parte de los usuarios.	Docencia
	6.2.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	6.3.1	Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional.	VIESA
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
	6.5.3	Presentar propuesta de división de la Escuela en dos nuevas Escuelas.	
1.3.2	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Dirección Superior
	6.1.2	Crear un espacio formal de interacción de los miembros del CI con la Comunidad Institucional	
	6.1.4	Concluir el estudio integral de la capacidad instalada.	
	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	
	6.1.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	VAD
	2.3.1	Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	VIESA
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
1.3.3	4.2.3	Acreditar/reactuar 20 programas académicos, 9 ante el SINAES, 5 ante el CEAB, 3 programas trabajando el Plan de mejora y 3 sin definir ente evaluador)	Docencia
	6.3.1	Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional	VIESA
	3.5.3	Realizar 1 estudio anual sobre seguimiento de egresados	San Carlos
	4.5.1	Acreditar 1 programas académico y reacreditar 1 programa académico ante el SINAES	
1.3.4	1.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	San Carlos

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	4.5.2	Realizar 7 actividades de intercambio académico.	
1.3.5	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	Dirección Superior
	6.3.1	Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional.	VIESA
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	
1.3.5	1.5.3	Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	San Carlos
	2.5.1	Utilizar en más de un 90% los cupos de las carreras.	
	4.5.1	Acreditar 1 programas académico y reacreditar 1 programa académico ante el SINAES	
1.4.1	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	3.2.2	Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	Docencia
	5.3.1	Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	VIESA
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	
	4.3.1	Promover la internacionalización de los estudios de postgrado del ITCR, así como su vinculación con la sociedad costarricense.	VIE
1.4.1	4.5.2	Realizar 7 actividades de intercambio académico.	San Carlos
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	
1.4.2	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	3.2.2	Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	Docencia
	4.2.2	Impartir un programa académico fuera del territorio nacional.	
	4.5.2	Realizar 7 actividades de intercambio académico.	San Carlos
1.4.3	3.2.2	Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	Docencia
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
1.4.4	3.1.1	Implementar 1 Plan de Medios en televisión, radio y prensa escrita que contemple al menos 30 publicaciones.	Dirección Superior
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	8.1.1	Incluir 20 nuevos indicadores o cubos al Sistema de Indicadores de Gestión Institucional.	
	3.2.2	Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	Docencia
	1.3.1	Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA.	VIESA
1.4.4	1.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	San Carlos
	3.5.1	Desarrollar 3 actividades deportivas con la comunidad	
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	
1.4.5	8.1.1	Incluir 20 nuevos indicadores o cubos al Sistema de Indicadores de Gestión Institucional.	Dirección Superior
	8.1.2	Desarrollar las Fases II: Ejecución y III: Evaluación, del sistema automatizado del PAO.	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	8.2.2	Dotar a 22 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	Docencia
	8.3.1	Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real.	VIESA
1.5.1	6.1.5	Atender el 100% de las actividades del Plan de Gestión Ambiental Institucional desde el Sistema Integrado de Gestión.	Dirección Superior
	6.1.6	Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro	
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
1.5.2	6.1.6	Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro	Dirección Superior
	8.1.3	Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias.	
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
1.5.3	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Dirección Superior
	6.1.6	Continuar el Proyecto TEC-Carbono Neutro	
	8.1.3	Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias.	
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
1.5.4	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	Dirección Superior
	6.1.6	Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro.	
	8.1.3	Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias.	
1.6.1	8.1.1	Implementar los 9 módulos auxiliares contables y de compras dentro de los Departamentos de Aprovisionamiento y Financiero Contable con la contratación administrativa de una empresa, para su puesta en marcha en el 2014.	VAD
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	7.2.1	Crear 35 grupos académicos interdisciplinarios y multidisciplinarios.	
	7.2.2	Promover que 34 docentes se incorporen a programas de doctorado.	
	8.2.1	Virtualizar al menos 22 cursos.	
	1.4.1	Ofrecer 5 programa de postgrado en programas académicos en el mediano plazo.	VIE
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
1.6.2	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el	Dirección Superior

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
		desarrollo de todas sus capacidades.	
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	
	7.1.1	Implementar un plan de formación y desarrollo para el Consejo Institucional.	
	7.1.1	Desarrollar el modelo basado en competencias laborales para la gestión del talento humano.	VAD
	3.1.1	Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	CASJ
	1.2.1	Establecer un programa de formación pedagógica del personal docente en estrategias didácticas que contemplen el abordaje de las habilidades blandas dentro de los programas académicos.	Docencia
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	
	7.2.1	Crear 35 grupos académicos interdisciplinarios y multidisciplinarios.	
	7.2.2	Promover que 34 docentes se incorporen a programas de doctorado.	
	7.3.1	Ejecutar un plan de formación integral de la VIESA como insumo al Plan de Capacitación Institucional.	VIESA
	1.4.1	Ofrecer 5 programa de postgrado en programas académicos en el mediano plazo.	VIE
	3.5.1	Desarrollar 3 actividades deportivas con la comunidad	San Carlos
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	
1.6.3	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	Dirección Superior
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	8.1.1	Incluir 20 nuevos indicadores o cubos al Sistema de Indicadores de Gestión Institucional.	
	8.1.2	Desarrollar las Fases II: Ejecución y III: Evaluación, del sistema automatizado del PAO.	
	8.1.3	Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias.	
	8.1.4	Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas	
	8.1.5	Proveer de infraestructura a unidades académicas y administrativas en las tres sedes.	
	8.1.6	Implementar un Sistema automatizado para el manejo de la información del Consejo Institucional.	
	8.1.1	Implementar los 9 módulos auxiliares contables y de compras dentro de los Departamentos de Aprovisionamiento y Financiero Contable con la contratación administrativa de una empresa, para su puesta en marcha en el 2014	VAD
	3.1.1	Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	CASJ
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	7.2.1	Crear 35 grupos académicos interdisciplinarios y multidisciplinarios.	
	7.2.2	Promover que 34 docentes se incorporen a programas de	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
		doctorado.	
	8.3.1	Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real.	VIESA
	8.3.2	Dotar a las 10 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	
2.1.1	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	Dirección Superior
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	3.2.1	Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	Docencia
	3.4.5	Incrementar en un 20% los proyectos de investigación y extensión nacionales e internacionales que respondan a las necesidades del sector externo.	VIE
	3.4.6	Aprobar 75 propuestas de proyectos por el Consejo de Investigación y Extensión.(Proyectos VIE y Proyectos FS)	
	3.4.7	Ejecutar 23 proyectos con Fondo del Sistema.	
	5.4.1	Implementar un plan piloto de sistema de evaluación de propuestas de investigación y extensión utilizando pares externos.	
	5.4.4	Formalizar un sistema de consulta previa voluntaria de propuestas de proyectos de investigación y extensión.	
	5.5.2	Publicar 5 artículos en revistas indexadas	San Carlos
2.1.2	3.1.2	Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	Dirección Superior
	2.2.3	Graduar 1400 estudiantes en los diferentes programas académicos (500 Bachillerato, 373 Lic. Continua, 174 Licenciatura, 350 Maestría,3 Doctorado).	Docencia
	3.2.1	Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	
	5.3.1	Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	VIESA
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	3.4.5	Incrementar en un 20% los proyectos de investigación y extensión nacionales e internacionales que respondan a las necesidades del sector externo.	VIE
	3.4.6	Aprobar 75 propuestas de proyectos por el Consejo de Investigación y Extensión.(Proyectos VIE y Proyectos FS)	
	3.4.7	Ejecutar 23 proyectos con Fondo del Sistema.	
	5.4.1	Implementar un plan piloto de sistema de evaluación de propuestas de investigación y extensión utilizando pares externos.	
	5.4.4	Formalizar un sistema de consulta previa voluntaria de propuestas de proyectos de investigación y extensión.	
	3.5.1	Desarrollar 3 actividades deportivas con la comunidad	San Carlos
	5.5.2	Publicar 5 artículos en revistas indexadas	
2.1.3	1.3.1	Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA.	VIESA
	5.4.5	Desarrollar 10 iniciativas de divulgación del conocimiento científico y tecnológico generado por el TEC	VIE
2.1.4	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Dirección Superior
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	2.2.3	Graduar 1400 estudiantes en los diferentes programas académicos (500 Bachillerato, 373 Lic. Continua, 174 Licenciatura, 350 Maestría,3 Doctorado).	Docencia

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	3.2.1	Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	
	5.5.1	Presentar 13 propuestas de investigación y extensión.	San Carlos
2.1.5	2.2.3	Graduar 1400 estudiantes en los diferentes programas académicos (500 Bachillerato, 373 Lic. Continua, 174 Licenciatura, 350 Maestría, 3 Doctorado).	Docencia
	3.2.1	Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	
	3.2.3	Impartir 21 cursos de posgrado para educación continua.	
	1.4.2	Implementar un fondo especial con recursos TEC y recursos de los programas de posgrado para el financiamiento de los trabajos finales de graduación de grado y postgrado y un fondo especial de becas para estudiante-investigador de posgrado	VIE
	1.4.3	Formalizar la creación de la Dirección de Posgrados para la consolidación del Sistema de Estudios de Posgrado	
2.1.6	3.2.1	Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	Docencia
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	VIESA
	3.4.5	Incrementar en un 20% los proyectos de investigación y extensión nacionales e internacionales que respondan a las necesidades del sector externo.	VIE
2.1.7	3.2.1	Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	Docencia
	3.5.2	Realizar 20 actividades de vinculación y extensión.	San Carlos
2.2.1	9.1.1	Generar fuentes de recursos financieros externos como complemento a los recursos FEES.	Dirección Superior
	9.1.2	Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	
	11.1.1	Gestionar la participación en, al menos, un proyecto financiado a través del Fondo del Sistema.	CASJ
	9.2.1	Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	Docencia
	9.2.2	Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomente la investigación.	
	9.2.3	Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	
	11.2.1	Desarrollar 6 iniciativas de vinculación con las universidades y la sociedad utilizando el Fondo del Sistema.	
	9.4.1	Incrementar en un 10% los fondos recaudados a nivel nacional e internacional.	VIE
	9.4.2	Implementar la reestructuración del rol de la Dirección de Cooperación enfocado a la consecución de fondos externos.	
	9.4.3	Analizar la viabilidad y conveniencia institucional del desarrollo de modelos tendientes a la creación de empresas auxiliares.	
	9.5.1	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	San Carlos
2.2.2	6.1.4	Concluir el estudio integral de la capacidad instalada.	Dirección Superior
	8.1.4	Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas	
	6.2.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Docencia
	9.2.1	Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	9.2.2	Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomente la investigación.	
	11.3.1	Ejecutar 10 proyectos o programas con Fondos de Sistema.	VIESA
2.2.3	9.2.2	Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomente la investigación.	Docencia
	1.4.2	Implementar un fondo especial con recursos TEC y recursos de los programas de posgrado para el financiamiento de los trabajos finales de graduación de grado y postgrado y un fondo especial de becas para estudiante-investigador de postgrado	VIE
2.2.4	9.2.2	Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomente la investigación.	Docencia
2.2.5	9.2.2	Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomente la investigación.	Docencia
2.3.1	6.1.1 6.1.3 6.1.7 9.1.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución. Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión. Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	Dirección Superior
	6.3.1 6.3.2	Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional. Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	3.4.6 5.4.2 6.4.1	Aprobar 75 propuestas de proyectos por el Consejo de Investigación y Extensión.(Proyectos VIE y Proyectos FS) Armonizar los criterios relacionados con los procesos de convocatoria, selección y evaluación para favorecer proyectos que obedezcan a las necesidades del sector externo. Atender el 100% de las funciones ordinarias	VIE
	6.5.2 9.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender. Establecer un Plan Estratégico del PPA, orientado a mejorar el modelo actual de las unidades productivas.	San Carlos
2.3.2	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	Dirección Superior
2.3.3	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	5.3.1	Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	VIESA
	3.4.1 4.3.2 5.4.6 11.4.1	Actualizar la normativa Institucional (ITCR) relacionada con la gestión de proyectos. Acreditar 1 programa académico ante el ACAI Desarrollar 4 acciones que fortalezcan el modelo de evaluación de la calidad de la investigación y extensión. Implementar el trabajo de vinculación a través de las 6 iniciativas en las 5 regiones.	VIE
2.3.4	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Dirección Superior
	5.3.1	Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	VIESA
	3.4.2	Gestionar el incremento de 7 tiempos completos para la investigación de los Centros y Programas.	VIE

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	5.4.1	Implementar un plan piloto de sistema de evaluación de propuestas de investigación y extensión utilizando pares externos.	
	5.4.4	Formalizar un sistema de consulta previa voluntaria de propuestas de proyectos de investigación y extensión.	
2.3.5	3.1.1	Implementar 1 Plan de Medios en televisión, radio y prensa escrita que contemple al menos 30 publicaciones.	Dirección Superior
	3.1.1	Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	CASJ
	3.2.2	Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	Docencia
	3.4.4	Incrementar en un 10% las publicaciones científicas en revistas indexadas, productos protegibles y participaciones en eventos nacionales e internacionales de divulgación del quehacer científico y de capacitación científica	VIE
2.3.6	3.2.2	Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	Docencia
	5.4.3	Incrementar en un 10% el número de propuestas de investigación formuladas en conjunto por investigadores consolidados y noveles.	VIE
2.3.7	3.1.1	Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	CASJ
2.4.1	3.4.6	Aprobar 75 propuestas de proyectos por el Consejo de Investigación y Extensión.(Proyectos VIE y Proyectos FS)	VIE
2.5.1	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	Dirección Superior
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	5.4.3	Incrementar en un 10% el número de propuestas de investigación formuladas en conjunto por investigadores consolidados y noveles.	VIE
	7.4.1	Incrementar en un 20% la participación de investigadores en eventos científicos, pasantías y estancias cortas.	
	9.4.4	Incrementar en 1% adicional la Reserva 1 % FEES para proyectos de investigación para fortalecer Recurso Humano	
2.5.2	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	Dirección Superior
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	5.3.1	Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	VIESA
	5.4.3	Incrementar en un 10% el número de propuestas de investigación formuladas en conjunto por investigadores consolidados y noveles.	VIE
	7.4.1	Incrementar en un 20% la participación de investigadores en eventos científicos, pasantías y estancias cortas.	
	9.4.4	Incrementar en 1% adicional la Reserva 1 % FEES para proyectos de investigación para fortalecer Recurso Humano	
2.5.3	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	7.2.1	Crear 35 grupos académicos interdisciplinarios y	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
		multidisciplinarios.	
	3.4.3 5.4.4 8.4.1	Sistematizar en una plataforma web convenios y movilidad. Formalizar un sistema de consulta previa voluntaria de propuestas de proyectos de investigación y extensión. Dotar a 5 unidades ejecutoras, adscritas a la Vicerrectoría de equipo adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas.	VIE
2.5.4	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	4.5.2	Realizar 7 actividades de intercambio académico.	San Carlos
3.1.1	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	Dirección Superior
	3.1.2	Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	
	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	
	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
	1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia
	1.2.4	Implementar, por parte de todas las escuelas acreditadas, un plan de educación continua para ofrecer en ciertas regiones del país.	
	3.4.5	Incrementar en un 20% los proyectos de investigación y extensión nacionales e internacionales que respondan a las necesidades del sector externo.	VIE
	3.4.8	Realizar 4 actividades para Impulsar el proyecto de Zona Económica Especial para la provincia de Cartago.	
	1.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	San Carlos
	3.5.1	Desarrollar 3 actividades deportivas con la comunidad	
	3.5.2	Realizar 20 actividades de vinculación y extensión.	
	9.5.1	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	
3.2.1	8.4.2	Mejorar espacios físicos para investigación y extensión.	VIE
	9.5.1	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	San Carlos
3.2.2	6.1.3	Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	Dirección Superior
	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
	1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia
	1.2.4	Implementar, por parte de todas las escuelas acreditadas, un plan de educación continua para ofrecer en ciertas regiones del país.	
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	1.5.2	Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	San Carlos
	3.5.3	Realizar 1 estudio anual sobre seguimiento de egresados	
	9.5.1	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
3.2.3	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
	1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia
	1.2.4	Implementar, por parte de todas las escuelas acreditadas, un plan de educación continua para ofrecer en ciertas regiones del país.	
	3.5.2 9.5.1	Realizar 20 actividades de vinculación y extensión. Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	San Carlos
3.3.1	3.1.2	Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	Dirección Superior
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	CASJ
	6.1.1 9.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias Establecer 2 acciones de vinculación que generen recursos al CASJ.	
	1.2.1	Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	CAL
1.2.2	Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	Docencia	
3.4.1	9.1.1	Establecer 2 acciones de vinculación que generen recursos al CASJ.	CASJ
	9.2.1	Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	Docencia
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	6.5.2 9.5.1	100% de las funciones ordinarias por atender. Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	San Carlos
	9.5.2	Establecer un Plan Estratégico del PPA, orientado a mejorar el modelo actual de las unidades productivas.	
3.4.2	9.1.1	Establecer 2 acciones de vinculación que generen recursos al CASJ.	CASJ
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	9.5.1 9.5.2	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales. Establecer un Plan Estratégico del PPA, orientado a mejorar el modelo actual de las unidades productivas.	San Carlos
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Dirección Superior
3.5.1	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	
	6.1.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	VAD
	6.2.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	CAL
	6.3.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias.	VIESA
	8.3.1	Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real.	
	6.5.1 6.5.4	Realizar un estudio sobre la desconcentración de funciones en un proceso de Vida Estudiantil Continuar con los procesos de desconcentración desarrollados en la Sede.	San Carlos

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	8.5.1	Dotar a 11 dependencias adscritas a la Sede Regional, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	
3.5.2	6.1.4	Concluir el estudio integral de la capacidad instalada.	Dirección Superior
	8.1.4	Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas	
	6.2.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Docencia
	6.5.2	100% de las funciones ordinarias por atender.	San Carlos
	8.5.1	Dotar a 11 dependencias adscritas a la Sede Regional, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	
3.6.1	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	Dirección Superior
	6.1.7	Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	
	8.1.5	Proveer de infraestructura a unidades académicas y administrativas en las tres sedes.	
	8.1.6	Implementar un Sistema automatizado para el manejo de la información del Consejo Institucional.	
	9.1.2	Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	
	6.1.1	Elaborar un diagnóstico de la situación actual de los servicios brindados de la Vicerrectoría.	VAD
	6.1.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	8.1.2	Dotar a 4 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas.	
	6.3.1	Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional.	VIESA
	6.5.1	Realizar un estudio sobre la desconcentración de funciones en un proceso de Vida Estudiantil	San Carlos
	6.5.4	Continuar con los procesos de desconcentración desarrollados en la Sede.	
	8.5.1	Dotar a 11 dependencias adscritas a la Sede Regional, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	
3.7.1	3.1.2	Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	Dirección Superior
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	6.1.2	Atender el 100% de las funciones ordinarias	VAD
	6.5.1	Realizar un estudio sobre la desconcentración de funciones en un proceso de Vida Estudiantil	San Carlos
	6.5.4	Continuar con los procesos de desconcentración desarrollados en la Sede.	
	9.5.1	Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	

POLÍTICA	META	DESCRIPCIÓN	PROGRAMA
	9.5.2	Establecer un Plan Estratégico del PPA, orientado a mejorar el modelo actual de las unidades productivas.	
3.8.1	3.1.1	Implementar 1 Plan de Medios en televisión, radio y prensa escrita que contemple al menos 30 publicaciones.	Dirección Superior
	3.1.2	Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	3.1.1	Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	CASJ
	1.3.1	Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA.	VIESA
3.9.1	2.1.2	Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	Dirección Superior
	3.1.2	Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	
	6.1.1	Atender el 100% de las funciones ordinarias	
	7.1.2	Otorgar 215 becas para estudios de grado, posgrado y seminarios dentro y fuera del país.	VAD
	7.1.3	Ofrecer 120 actividades de capacitación.	
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia
	7.3.1	Ejecutar un plan de formación integral de la VIESA como insumo al Plan de Capacitación Institucional.	VIESA
8.3.1	Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real.		
3.9.2	8.1.1	Incluir 20 nuevos indicadores o cubos al Sistema de Indicadores de Gestión Institucional.	Dirección Superior
	4.2.1	Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Docencia

4.7. Ejes de Conocimiento Estratégicos

Los Ejes de Conocimiento Estratégicos aprobados por la Asamblea Institucional Representativa en su Sesión Ordinaria No. 01-2012 son: los Ejes del Conocimiento Estratégicos (agua, alimentos, cultura, energía, hábitat, industria, salud) y los Ejes Transversales (tecnología, sostenibilidad, innovación, emprendedurismo) para el ITCR, descritos en el documento Ejes de Conocimiento Estratégicos para el ITCR.

Estos ejes, son áreas del conocimiento u objetos de estudio a través de los cuales la Institución pretende lograr su misión, enfocando en ellos prioritariamente sus actividades y recursos. Asimismo, deben responder a la realidad nacional e internacional, priorizando las necesidades de la sociedad costarricense.

Para lograr impacto y pertinencia en la sociedad, el ITCR debe dirigir sus esfuerzos al desarrollo de campos del conocimiento que contribuyan a resolver los problemas nacionales involucrando la convergencia de disciplinas.

Se detallan a continuación:

Agua

Este eje comprende acciones relacionadas con el recurso agua como fuente de energía, consumo humano, tecnologías de saneamiento y actividades económicas como la producción de alimentos, los servicios ambientales, la salud y sus usos industriales. Además, abarca la prevención y manejo de desastres naturales causados por este recurso.

Alimentos

Este eje comprende acciones relacionadas con la generación y utilización de conocimientos y tecnología dirigidos a la producción, conservación, transformación, distribución y consumo de los distintos tipos de alimentos requeridos por la sociedad, con una adecuada gestión de los procesos y promoción de la soberanía alimentaria desde la óptica empresarial, social y ambiental.

Cultura

Este eje comprende las actividades académicas, estrategias, recursos pedagógicos y otros medios, teniendo como norte el rol de la cultura en la estimulación y promoción del desarrollo y ejercicio pleno y consciente de un pensamiento crítico, reflexivo y asertivo sobre la ciencia y la tecnología con responsabilidad social, así como el fortalecimiento de la relación dialógica universidad sociedad en el contexto holístico de la cultura costarricense. Se comprende la cultura como la producción de capital simbólico, la producción de imágenes, conceptos, herramientas teóricas y valores, sentimientos y emociones, el patrimonio, entre otros, que permitan una construcción humanista de la producción y el uso de bienes utilitarios tangibles e intangibles. Se contemplan también en este eje las actividades institucionales relacionadas con la acción social y el voluntariado universitario.

Energía

Este eje comprende las actividades académicas relacionadas con las tecnologías de generación, transmisión, distribución, almacenamiento y uso eficiente de la energía, con énfasis en el uso de energías renovables.

Hábitat

Este eje comprende las actividades relacionadas con los espacios vitales en los que los seres vivos interactúan y desarrollan sus actividades, así como con el entorno y las redes que articulan y comunican estos espacios. Enfatiza en la interacción entre las actividades humanas, los ecosistemas establecidos y los factores abióticos (clima, temperatura, calidad del aire, entre otros), buscando garantizar la adecuada residencia y perpetuación de las especies. Considera tanto el espacio urbano (las ciudades, sus complejos sistemas, redes e interacciones), como el entorno rural, las áreas productivas y las zonas de protección.

Este eje incluye el desarrollo local, el cual se ocupa del mejoramiento de las condiciones socioeconómicas, culturales y ambientales de un territorio, aprovechando las fortalezas endógenas identificadas y considerando la superación de sus debilidades.

Industria

Este eje comprende el sector económico asociado a la producción de bienes o prestación de servicios dentro de una economía, incluyendo los cuatro sectores que componen la industria moderna: el sector primario que se ocupa de la extracción de recursos de la tierra (industrias agropecuarias, forestales, mineras, entre otras), el secundario que se encarga de procesar los recursos de las industrias primarias (refinerías, construcción, manufactura, entre otros), el terciario que cubre la oferta de servicios (ingeniería, turismo, medicina, entre otros) y el cuaternario que involucra la investigación en ciencia y tecnología para atender los tres anteriores.

Salud

Este eje enfoca las capacidades, esfuerzos y recursos del ITCR para dar soporte tecnológico a la medicina humana y veterinaria. En este se combinan principios y herramientas de ciencia y tecnología para la creación de conocimiento, bienes y servicios aplicados a problemas planteados por el complejo panorama actual de la salud.

Abarca desde el conocimiento de procesos celulares y mecanismos moleculares, así como la utilización de biosensores, genómica, proteómica, biomecánica, nanotecnología, bioinformática y purificación de biofármacos, procesamiento de señales biológicas y la atención de enfermedades, discapacidades y lesiones mediante el desarrollo de biomateriales, prótesis, telemedicina, robots y otros dispositivos de asistencia, medición y monitorización clínica.

EJES TRANSVERSALES

La principal característica de los Ejes Transversales es que deben estar presentes en todas las actividades académicas (investigación, docencia, extensión) que desarrolle el ITCR a partir de sus Ejes de Conocimiento Estratégicos.

Tecnología

Se ocupa de la realización, utilización y el conocimiento de herramientas, métodos, procedimientos o sistemas con el afán de resolver un problema o servir a algún propósito, haciendo uso del conocimiento científico. Es la capacidad de sistematizar los conocimientos para su aprovechamiento por el conjunto de la sociedad.

Sostenibilidad

Proceso dinámico en el que el manejo de los recursos naturales, debido a la actividad humana, garantiza la existencia de todas las especies, satisfaciendo las necesidades básicas y mejorando la calidad de vida de las personas, sin destruir la base ecológica ni alterar los sistemas de soporte vital (económico, ambiental y social).

Innovación

Se refiere a la creación de mejores o más efectivos productos, procesos y servicios, métodos de producción, formas de organización, tecnologías o ideas que son aceptadas por mercados, gobiernos y la sociedad en general.

Emprendedurismo

Se define como el proceso de identificar, desarrollar y concretar una visión, que puede ser una idea innovadora, una oportunidad o una mejor forma de hacer las cosas.

4.8. Objetivos Estratégicos Institucionales

En la Sesión Ordinaria No. 2659, del Consejo Institucional, Artículo 11, del 6 de mayo del 2010, aprobó los siguientes Objetivos Estratégicos de carácter quinquenal y que formarán parte del Plan Anual Operativo 2014:

Figura 2. Objetivos Estratégicos Institucionales



4.9. Lineamientos para la Formulación del Plan Anual Operativo y Presupuesto 2014

El Consejo Institucional en su Sesión Ordinaria No. 2806, Artículo 11, del 27 de febrero del 2013, aprobó los Lineamientos de Formulación PAO y Presupuesto 2014.

Dado lo anterior, a continuación se transcriben los lineamientos mencionados:

1. Marco de referencia

1.1 Las Políticas Institucionales Generales y Específicas, serán el marco de referencia de la Rectoría, según lo establecido en el Artículo 26, incisos "q" y "z", y Artículo 96, inciso "c" del Estatuto Orgánico, para presentar al Consejo Institucional el Plan Anual Operativo y Presupuesto para el 2014.

1.2 La formulación del Plan-Presupuesto se enmarcará bajo los criterios establecidos en:

1.3

- 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.
- Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, actualizado conforme a la última reforma publicada en la Gaceta del ITCR No. 287 del 30 octubre de 2009
- Segunda Convención Colectiva del Trabajo y sus Reformas, 26 de enero de 1995
- Reglamento del Proceso de Planificación Institucional y Normas de Operación del Consejo de Planificación Institucional, aprobado por el Consejo Institucional en sesión No. 2589, Artículo 9, del 04 de diciembre del 2008, Gaceta 265.
- Normativa de los fondos específicos, así como aquellos acuerdos del Consejo Institucional relacionados.
- 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-1-2007-CO-DFOE, publicado en la Gaceta No.58 del 22 de marzo de 2007.
- Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE, R-DC-24-2012—Contraloría General de la República.—, del 27 de febrero de 2012.
- Ley 8131 de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, publicada en La Gaceta Oficial No.198 del 16 de octubre de 2001.
- Ley General de Control Interno N° 8292 del 31 de julio de 2002, publicada en la Gaceta N° 169 del 4 de setiembre de 2002, circular DFOE-022 de 28 enero de 2011.
- Otras leyes y normativas vinculantes en esta materia.

1.4 La Formulación del Plan Anual Operativo y Presupuesto se basará en el planeamiento que presente la Rectoría en coadyuvancia con los Vicerrectores(as), Director(a) de Sede Regional y Director(a) de Centro Académico en colaboración con sus equipos de apoyo. Esta formulación se realiza en el marco del Plan Estratégico Institucional vigente, Planes de Acción de cada Programa y Subprograma y Planes Tácticos aprobados por el Consejo Institucional.

2. LOS INGRESOS

Los ingresos de la Institución, previstos para el año 2014, se determinarán de acuerdo con lo siguiente:

- 2.1 El Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior (FEES), se calculará con base en los montos que se incluyan en el Presupuesto Ordinario de la República y la distribución aprobada por el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), definido en el Convenio de Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015, el cual se acordó en el mes de agosto de 2010, o en su defecto, se presupuestará con base en la proyección realizada por el Departamento Financiero Contable del Instituto, siguiendo los parámetros que indique la Rectoría.
- 2.2 Los Recursos del Fondo del Sistema se incorporarán de acuerdo con la distribución aprobada por el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), con el aval del Consejo de Rectoría y con base en los lineamientos aprobados por el Consejo Institucional. En el caso de no existir información oportuna, se creará una reserva basada en los datos preliminares suministrados por el Rector y Vicerrectores respectivos.
- 2.3 Los recursos provenientes de la Ley del Impuesto sobre la Renta No. 8457, se incorporarán de acuerdo con el monto incluido en el Presupuesto Ordinario de la República vigente, o en su defecto con base en una proyección elaborada por el Departamento Financiero Contable del Instituto Tecnológico Costa Rica, de acuerdo con el comportamiento histórico.
- 2.4 Los recursos de la Ley 8020, Subvención Editorial Tecnológica, se incorporarán de acuerdo con el monto certificado por el Registro Nacional.
- 2.5 Los recursos provenientes de la Ley del Impuesto al Cemento No. 6890, serán estimados por el Departamento Financiero Contable tomando como base lo asignado en el Presupuesto Ordinario 2013 y las variables económicas que puedan incidir en el momento.
- 2.6 Los recursos adicionales provenientes de la Ley 7386, se incorporarán de acuerdo con el monto incluido en el Presupuesto Ordinario de la República vigente, o en su defecto con base en una proyección elaborada por el Departamento Financiero Contable del Instituto Tecnológico Costa Rica.
- 2.7 Los ingresos por concepto de Restaurante Institucional de Cartago y de la Sede Regional San Carlos, serán estimados por los encargados respectivos, sin perjuicio de los derechos adquiridos, según Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas en artículo 124 y en el Acuerdo del Consejo Institucional, Sesión Ordinaria No. 2744, Artículo 14, del 01 de diciembre del 2011. Reforma Integral del Reglamento de incentivos para funcionarios de la Sede Regional San Carlos, lo anterior con la asesoría del Departamento Financiero Contable.
- 2.8 Los ingresos y tarifas de Alquiler de Edificios y Equipo serán estimados por el Departamento Financiero Contable. Dichos recursos se utilizarán para cubrir necesidades de las Sedes o Centro Académico que los generen, exceptuando los ingresos correspondientes al alquiler de laboratorios especializados, según Reglamento para la Vinculación Remunerada Externa del ITCR con la coadyuvancia de la FUNDATEC.

- 2.9 Los ingresos y tarifas por concepto de Servicios Estudiantiles que brinda el Departamento de Admisión y Registro⁴ se estimarán tomando como base los costos del año 2013, más el porcentaje inflacionario estimado del año 2014, según lo proyectado por el Banco Central de Costa Rica, o el criterio técnico de la unidad correspondiente.
- 2.10 Los ingresos por concepto de Derechos de Estudio para planes de grado de Bachillerato y Licenciatura sin salida lateral, se estimarán en función del valor real del crédito calculado sobre la base del año anterior, definido según las políticas institucionales y el acuerdo aprobado por el Consejo Institucional, en la Sesión Ordinaria No. 2651, Artículo 11, incisos b.i y b.ii, de acuerdo con el número de estudiantes y créditos matriculados y considerando el sistema de financiamiento y becas estudiantiles. La Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, deberá proveer al Departamento Financiero Contable la información de acuerdo con sus proyecciones.
- 2.11 Los ingresos de Derechos de Estudio de los programas de Licenciatura para egresados, se estimarán según el precio del crédito definido por la Vicerrectoría de Docencia y avalado por el Consejo de Docencia.
- 2.12 Los ingresos por concepto de Derechos de Estudio para las maestrías y doctorados, se estimarán según el precio del crédito establecido por el Consejo Permanente de Postgrado a recomendación de la Vicerrectoría respectiva.
- 2.13 Los ingresos de los rubros de: bienestar estudiantil⁵, costo de matrícula, carné y póliza del INS serán determinados por el Departamento Financiero Contable. 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.
- 2.14 Los ingresos de los rubros de: bienestar estudiantil, costo de matrícula, carné y póliza del INS serán determinados por el Departamento Financiero Contable. Por lo anterior, todos los estudiantes de programas académicos de posgrado del ITCR, administrados financieramente en coadyuvancia con la Fundatec, excepto los de programas con convenio específico existente, deberán cancelar los rubros. La Fundatec trasladará al ITCR los montos de los rubros indicados anteriormente, después de efectuada la matrícula de cada programa.
- 2.15 Los ingresos por concepto de Cursos de Verano deberán cubrir al menos el 80% del costo asociado con las remuneraciones de los(as) profesores(as), incluyendo los conceptos de seguridad social que debe cubrir el ITCR, tales como: cargas patronales, décimo tercer mes, vacaciones y salario escolar. Las proyecciones serán provistas por la Vicerrectoría de Docencia.

⁴ Los Servicios Estudiantiles contemplan todos los servicios que brinda el Departamento de Admisión de Registro tales como retiros, certificaciones, récord académico, etc.

⁵ El rubro de Bienestar Estudiantil es un aporte realizado por el estudiante, que se distribuye de la siguiente manera: FEITEC 65% y ADERTEC 35%

- 2.16 Los intereses por Inversiones Transitorias se calcularán en función de la cartera promedio estimada, según el comportamiento histórico y flujo de estas inversiones. Tal estimación será definida por la Unidad de Tesorería Institucional del Departamento Financiero Contable.
- 2.17 La recuperación de préstamos a estudiantes, tanto por concepto de amortización, como intereses, se estimará sobre la cartera vigente de deudores/as. Tal estimación será definida por la Unidad de Tesorería Institucional.
- 2.18 Los recursos por ingresos del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) y del Fondo de Desarrollo de las Unidades Operativas (FDU), se incorporarán según la información proporcionada por la Fundatec, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 32, del Reglamento para la Vinculación Remunerada Externa del ITCR con la coadyuvancia de la Fundatec.
- 2.19 Los recursos por ingresos del Fondo de Apoyo a la Vinculación (FAV) y del Fondo de Apoyo a los Proyectos (FAP), se incorporarán según la información proporcionada por la Fundatec, de acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento para la Vinculación Remunerada Externa del ITCR con la coadyuvancia de la Fundatec y disposiciones emanadas por la Rectoría.
- 2.20 Los recursos procedentes de la ASETEC y la ASET, para atender el pago de cesantía, se incorporarán de acuerdo con la estimación que realice el Departamento de Recursos Humanos sobre los posibles funcionarios que se acogerán a la jubilación.
- 2.21 Los recursos de la venta de bienes y servicios serán determinados por los encargados de las Escuelas, Centros de Investigación y/o departamentos respectivos, de acuerdo con el criterio técnico de los mismos o en su defecto, tomando como base los datos históricos de la ejecución e incremento en los costos de producción. Dichos recursos podrán ser ejecutados en un 90% del total de ingresos recaudados durante el período, el 10% restante se podrá presupuestar como un compromiso administrativo, el cual se liberará de acuerdo con la generación de ingresos reales.
- 2.22 Los ingresos por superávit de fondos propios proyectados serán definidos por el Consejo de Rectoría, con base en la propuesta elaborada por el Vicerrector de Administración, con la información presentada por el Departamento Financiero Contable. En los casos del superávit específico y restringido serán definidos con base en la propuesta elaborada por los Vicerrectores de Docencia e Investigación y Extensión.
- 2.23 La estimación de otros ingresos estará a cargo del Departamento Financiero Contable.
- 2.24 Los recursos provenientes del Banco Mundial, y transferidos a través del Gobierno de Costa Rica al ITCR, se clasificarán como Fondo Restringido, complementario al FEES (Ley 5909) según el V Convenio de Financiamiento de la Educación Superior 2011-2015.

3. DE LOS EGRESOS

3.1. REMUNERACIONES

- 3.1.1 El total de la masa salarial (entiéndase como el total de la partida Remuneraciones) que se presupueste para el año 2014, no excederá el 93% de la relación masa salarial-FEES. Para el cálculo de esta relación se excluye las plazas financiadas con fondos restringidos y cualquier otra actividad autofinanciable.
- 3.1.2 La Formulación del Presupuesto de la masa salarial considerará:
- 3.1.2.1 El contenido presupuestario de las plazas para el año 2014 con las características del personal que las ocupan al 31 de marzo del año 2013 o información más actualizada que se disponga.
 - 3.1.2.2 La estimación considerará adicionalmente:
 - 3.1.2.2.1 Las economías salariales proyectadas provenientes del personal jubilado.
 - 3.1.2.2.2 Las propuestas de acción para las plazas por eliminar, reconvertir, o por trasladar a otro programa, presentadas por el Rector ante el Consejo Institucional.
 - 3.1.2.3 El presupuesto de salarios contemplará la creación de plazas nuevas, según acuerdo del Consejo Institucional.
 - 3.1.2.4 Las plazas destinadas a la contratación de personal por tiempo definido, se presupuestarán por los períodos (meses) requeridos según la determinación de necesidades planteadas por el responsable del programa y el acuerdo del Consejo Institucional.
 - 3.1.2.5 La previsión para atender solicitudes de ingreso al: Régimen de Dedicación Exclusiva, Sistema de Carrera Profesional, Sistema de Carrera Administrativa y Apoyo a la Academia y el reconocimiento de Grados Académicos, porcentaje de Rectoría, solicitudes de estudios de recalificación de puestos, se realizará según propuesta del Vicerrector de Administración, con información proporcionada por el Departamento de Recursos Humanos.
 - 3.1.2.6 La previsión del pago de prestaciones legales, necesidades de tiempo extraordinario, vacaciones y suplencias, se realizará según propuesta del Vicerrector de Administración con información proporcionada por el Departamento de Recursos Humanos.
 - 3.1.2.7 La previsión necesaria para cubrir el remplazo de docentes que se acojan a la licencia sabática, con base en la propuesta presentada en coordinación entre la Vicerrectoría de Docencia y de Investigación y Extensión.
 - 3.1.2.8 La previsión necesaria para atender los Cursos de Verano, se realizará según el detalle presentado por la Vicerrectoría de Docencia.
 - 3.1.2.9 El pago de dietas a los Miembros del Consejo Institucional y del Consejo Económico-Social, de acuerdo con lo indicado en la normativa legal

vigente y la información de la Secretaría del Consejo Institucional. Conforme a la Ley 7138, artículo 60, para lo cual el Departamento Financiero Contable aplicará el porcentaje de incremento correspondiente a la inflación resultante del periodo anterior.

3.2 SERVICIOS, MATERIALES Y SUMINISTROS

- 3.2.1 Los presupuestos de operación se incrementarán de acuerdo con las posibilidades financieras de la Institución aprobadas por el Rector según recomendación del Consejo de Rectoría, al mes de abril del 2013, para asegurar el cumplimiento de nuevos planes, metas y actividades, o para el refuerzo de las que están en curso que sean afectadas negativamente por factores externos. En caso que ingresan nuevos recursos, serán asignados por el Rector según la prioridad establecida en la Planificación Institucional, así como la asignación de otros recursos previo análisis, considerando como insumos la ejecución presupuestaria y evaluación del Plan Anual Operativo.
- 3.2.2. El Departamento Financiero Contable y la Oficina de Planificación Institucional establecerán el cronograma de presentación del anteproyecto de presupuesto de las unidades ejecutoras, para ello considerará que se debe dar al menos un periodo de 10 días hábiles después de indicado el monto del presupuesto de operación a distribuir.

3.3. BIENES DURADEROS

- 3.3.1 En cuanto al financiamiento de proyectos de inversión, se orientarán los recursos a las necesidades académicas, servicios estudiantiles y administrativos, así como propiciar la equidad de oportunidades a personas con necesidades especiales. Estos proyectos se desarrollarán según la disponibilidad de recursos de la Institución, conforme al Plan Estratégico Institucional y los Planes Tácticos aprobados por el Consejo Institucional.

Los Planes Tácticos deberán incluir lo siguiente:

- a. Estado de los proyectos iniciados en el año 2013, pero no concluidos y que deben continuar en el año 2014.
 - b. Lista total de necesidades de inversión para el año 2014, con su priorización, monto, fuente de financiamiento si la tiene e indicación del objetivo estratégico al cual está orientada y cronograma de ejecución.
 - c. Cartera de proyectos con financiamiento pendiente.
 - d. Justificación de la priorización y del proyecto.
- 3.3.2 Aquellas partidas presupuestarias que atienden las necesidades de la Sede Regional, Centro Académico, Sede Central u otro, se desconcentrarán por Sede o Centro.
 - 3.3.3 Deberá procurarse una distribución que tome en cuenta el estado de deterioro del equipo y mobiliario existente y las prioridades en función de aquello que más aporte a la consecución de las acciones estratégicas definidas como prioritarias en el Plan Estratégico Institucional.

3.4. CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO

- 3.4.1 La asignación de recursos institucionales para el Programa de Becas de Funcionarios, el Área de Capacitación Interna del Departamento de Recursos Humanos y el CEDA, será acorde con el Plan de Capacitación y Becas Institucional, cuya formulación debe ser integral y coordinada por el Departamento de Recursos Humanos y el CEDA, con el apoyo técnico de la Oficina de Planificación Institucional y la aprobación el Consejo Institucional.
- 3.4.2 Todos los recursos presupuestarios para becas y capacitación estarán centralizados en el Comité de Becas y en el Programa de Capacitación Interna, con las siguientes excepciones:
 - 3.4.2.1 El CEDA quien tendrá sus propios fondos presupuestarios para desarrollar los programas de capacitación pedagógica a los profesores del ITCR.
 - 3.4.2.2 Los recursos asignados por el Consejo de Investigación y Extensión para proyectos financiados con el Fondo de Desarrollo Institucional (FDI). Una vez aprobados los proyectos deberán de coordinarse con el Departamento de Recursos Humanos para incorporarse dentro del Plan de Capacitación y Becas Institucional.
 - 3.4.2.3 Las actividades financiadas con fondos restringidos y/o autosuficientes, manejarán en forma independiente el presupuesto, en las sub-partidas correspondientes, previa aprobación en el Plan de Capacitación Institucional, siempre y cuando esta directriz no contraponga lo dispuesto en un Convenio Específico.
 - 3.4.2.4 En el caso de los recursos presupuestados en la Auditoría Interna, sustentados en el Plan de Capacitación de este departamento y que deberá estar incluido en el Plan de Capacitación y Becas Institucional aprobado por el Consejo Institucional.
 - 3.4.2.5 En el caso de los recursos presupuestados por el Consejo Institucional, sustentados en el Plan de Capacitación de éste, deberá de estar incluido en el Plan de Capacitación y Becas Institucional.
- 3.4.3 Los eventos oficiales serán considerados como actividades protocolarias siempre que sean incorporadas dentro del Calendario Institucional o cuenten con la declaración de actividades de interés institucional según procedimiento establecido.

3.5. GENERALES

- 3.5.1 El Presupuesto del Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil⁶ se elaborará con base en las Políticas Específicas, la normativa específica vigente aprobada por el Consejo Institucional y deberá representar mínimo un 6% del FEES excluyendo los recursos provenientes del Fondo del Sistema y del Banco Mundial.

Los ingresos provendrán de:

⁶ Acuerdo aprobado en Sesión Ordinaria No. 2651, Artículo 11, del 04 de marzo del 2010. "Reformulación del Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil, modificación a la Política de Cobro de Derechos de Estudio y Reforma del Sistema de Becas del Instituto Tecnológico de Costa Rica". Inciso k. Aprobar los siguientes Lineamientos para la Formulación Anual del Presupuesto del Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil, los cuales deberán ser revisados cada tres años.

- 3.5.1.1 Derechos de Estudio, recuperación de intereses, amortización de préstamos, recargos y retiros; en el caso de que no alcancen el mínimo establecido, se tomarán del FEES Institucional. Se excluye de este cálculo las exoneraciones por derechos de estudio otorgadas por beca.
 - 3.5.1.2 El superávit del Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil resultante de la liquidación del año anterior se utilizará prioritariamente en inversión para programas de desarrollo estudiantil, de acuerdo al aval del Consejo de Rectoría.
 - 3.5.1.3 El superávit de los recursos percibidos por el curso de verano resultante de la liquidación del año anterior, se utilizará específicamente para reforzar actividades de internacionalización estudiantil.
- 3.5.2 El presupuesto debe incluir una previsión de recursos para avanzar en el cumplimiento de la "Ley de Igualdad de Oportunidades para Personas con Discapacidad" No. 7600, de acuerdo con lo incorporado en los planes tácticos, en coordinación con los órganos técnicos correspondientes.
 - 3.5.3 Se presentará el presupuesto para la investigación y la extensión del Instituto, incluyendo entre otras fuentes de financiamiento la totalidad de los recursos del FDI. Los egresos deben incluir el 10% del Fondo de Desarrollo Institucional como un compromiso administrativo, el cual se liberará de acuerdo con la generación de ingresos.
 - 3.5.4 Se presentará el presupuesto de egresos para el Fondo de Desarrollo de las Unidades Operativas, tanto de ingreso corriente como de financiamiento, de acuerdo a la distribución que brinde la Vicerrectoría respectiva.
 - 3.5.5 Los recursos presupuestarios de inversión⁷ serán asignados a la Dirección de cada Programa y Sub-programa⁸ presupuestario de acuerdo con los diversos planes.
 - 3.5.6 Los recursos presupuestarios de operación serán asignados a cada Programa y Sub-programa presupuestario y Unidad Ejecutora.
 - 3.5.7 Los recursos presupuestarios correspondientes al Mantenimiento y Reparación de Edificios serán asignados a: Departamento de Administración de Mantenimiento y a la Dirección Administrativa de la Sede Regional San Carlos, de acuerdo con el Plan de Mantenimiento Institucional.
 - 3.5.8 El superávit resultante del Fondo de Desarrollo Institucional será utilizado para la inversión estratégica de los proyectos a propuesta del Consejo de Investigación.
 - 3.5.9 El presupuesto deberá incorporar una previsión equivalente al 1% de los recursos transferidos por el FEES; sin incluir Fondos del Sistema ni del Banco Mundial, para actividades, proyectos o programas con marcado aporte tecnológico. Estos serán administrados por el Consejo de Investigación y Extensión y se utilizarán para generar

⁷ Partidas de inversión objeto: 5000

⁸ PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN
 Sub-programa 1.1: Dirección Superior
 Sub-programa 1.2: Vicerrectoría de Administración
 Sub-programa 1.3: Centro Académico de San José

PROGRAMA 2: DOCENCIA
 PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS
 PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN
 PROGRAMA 5: SEDE REGIONAL DE SAN CARLOS

proyectos en las áreas científicas-tecnológicas definidas por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, según los mecanismos vigentes.

- 3.5.10 Se establecerá una reserva para crear como mínimo dos plazas temporales equivalentes a categoría 23, para ser utilizadas en ejecución de proyectos de investigación, extensión y desarrollo tecnológico. Dichas plazas serán ejecutadas en tanto ingresen a la Institución recursos externos específicamente para la contratación de investigadores que ocupan plazas institucionales.
- 3.5.11 Las transferencias a FEITEC se calcularán tomando como base el presupuesto del período anterior, más la inflación estimada por el Banco Central de Costa Rica para el año de ejecución.
- 3.5.12 El presupuesto deberá incluir una previsión en la partida de indemnizaciones, la cual será estimada por el Departamento de Recursos Humanos en forma conjunta con la Asesoría Legal y el Departamento de Aprovisionamiento, bajo la coordinación del Vicerrector(a) de Administración.
- 3.5.13 La estimación de transferencias a los entes privados: AFITEC, ATIPTec y ADERTEC se harán de acuerdo con la normativa interna, externa y convenios vigentes.

Las partidas de carácter institucional serán estimadas por cada encargado(a), quien especificará los criterios de cálculo y presentará la justificación respectiva. El monto por incorporar en las partidas a las que se refiere este apartado, en el Presupuesto Ordinario será establecido en definitiva por el Vicerrector(a) de Administración, con la información proporcionada por el Departamento Financiero Contable. En el proceso de ejecución las mismas serán analizadas y evaluadas en el segundo y tercer trimestre por el Departamento Financiero Contable, quien presentará un informe a la Vicerrectoría de Administración, el cual servirá de insumo al Consejo de Rectoría para la redistribución de los recursos según el proceso de planificación institucional.

- 3.5.14 Las obras de infraestructura y el equipamiento institucional podrán realizarse a través de financiamiento bancario con los bancos estatales, de acuerdo con lo aprobado por el Consejo Institucional.
- 3.5.15 Las Unidades Ejecutoras que soliciten asignación presupuestaria para actividades nuevas o complementarias, deben hacer las justificaciones correspondientes acordes con el Plan Anual Operativo y la normativa aplicable, para tal efecto deberán contar con la aprobación del Rector, Vicerrector o Director de Sede o Centro Académico respectivo.
- 3.5.16 Los recursos provenientes del Banco Mundial y transferidos a través del Gobierno de Costa Rica, serán clasificados como fondos restringidos ya que se utilizarán para financiar exclusivamente las iniciativas establecidas en el Proyecto de Mejoramiento Institucional (PMI).
- 3.5.17 Para una adecuada gestión del Presupuesto Ordinario, las unidades ejecutoras deben brindar la información oportunamente y según lo requerido, caso contrario, se les asignará el monto que establezca el Consejo de Rectoría y la distribución del año 2013, sin menoscabo de las responsabilidades disciplinarias correspondientes.

3.5.18 En aras de una optimización en el uso de los recursos presupuestarios Institucionales, se procederá a aplicar una redistribución de recursos a aquellas unidades ejecutoras que presenten una ejecución baja o poco significativa de los recursos asignados y que no cuenten con una justificación válida y razonable para mantener la disponibilidad del recurso. Se tomará como insumos el análisis del comportamiento histórico, los Informes de Ejecución y Evaluación del PAO al 30 de junio.

4.10. Indicadores de Gestión

En los Planes Anuales Operativos anteriores se ha venido mostrando el avance de la institución en el proceso de creación de un conjunto de indicadores de gestión que permitan, entre otras acciones, la toma de decisiones basada en información oportuna y de calidad, el análisis prospectivo, la evaluación del desempeño institucional, la comunicación con instancias externas y la rendición de cuentas a la sociedad costarricense.

Actualmente la institución cuenta con un sistema de indicadores automatizados agrupados en las siguientes calidades: Oferta y Demanda, Investigación y Extensión, Resultados Académicos, Recursos Humanos y Proceso de Formación Estudiantil. Adicionalmente, considerando la naturaleza del usuario, los indicadores están también agrupados en las siguientes categorías: Indicadores de Proyecto de Mejoramiento de la Educación Superior, Indicadores de Proyecto Equality, Indicadores de Informe Estado de la Nación, Indicadores de Informe Estado de la Educación, Indicadores para Informes de Labores, Indicadores de Procesos de Acreditación, Indicadores de Investigación y Extensión, Indicadores de Plan Estratégico Institucional e Indicadores del Plan Nacional de la Educación Superior 2011-2015.

Sin embargo, se ha observado que algunos de los indicadores presentaban diferencias entre la información ofrecida por el sistema y la brindada por las instancias que administran las bases de datos relacionadas con estos indicadores. Las principales causas de estas divergencias correspondían con la multiplicidad de bases de datos (así como tablas y campos que se consultan al hacer una búsqueda), con aspectos operativos propios de la institución y con la falta de estandarización de los procedimientos de consulta por la no parametrización de los mismos (incluyendo fórmulas y condicionantes).

Es por lo anterior, que durante el año 2013, con el apoyo de la Vicerrectoría de Docencia mediante la Unidad Tec-Digital y bajo la dirección de la Oficina de Planificación Institucional, se desarrolló una metodología para el proceso de verificación y validación de los indicadores actualmente automatizados. Dicha metodología fue aplicada exitosamente a los grupos de Indicadores de Oferta y Demanda y los de Rendimiento Académico brindando como resultados:

- a) Fichas técnicas: Descripción detallada y consensuada sobre cada uno de los indicadores que incluya los requerimientos de los diferentes usuarios internos y externos de los mismos.
- b) Especificaciones del indicador: los requerimientos identificados por los usuarios para cada indicador expresados en términos de especificaciones técnicas.
- c) Procesos: Mapas de los procesos necesarios para obtener las especificaciones descritas anteriormente y el mejoramiento de los mismos.

- d) Reportes: Prototipos de los reportes y paneles de control que se emiten para cada uno de los indicadores, según el tipo de usuario como criterio para la definición de los niveles de acceso a la información.
- e) Documentación de ejercicio de aplicación y uso de los indicadores con una muestra de usuarios.
- f) Manual del Sistema de Indicadores (versión que contempla los indicadores supraindicados).

Adicionalmente en este mismo año se desarrollaron talleres para la capacitación en el uso de estos dos grupos de indicadores con los principales usuarios: personal del Departamento de Admisión y Registro, de la Oficina de Planificación Institucional, del Centro de Desarrollo Académico, de la Unidad de Posgrados y Directores de Escuelas.

Además, en el año 2013 se trabaja una propuesta de reglamentación para el uso de información que permita al sistema garantizar que la generación e intercambio de información cumpla con los requerimientos éticos y legales pertinentes.

El Sistema de Indicadores de Gestión Institucional es una aplicación web que actualmente brinda información proveniente de las diferentes bases de datos institucional, donde ésta se modela y agrupa, para que el usuario tomar de decisiones pueda consultarla tanto en forma tabular como gráfica. Como ejemplo de lo anterior, en la Figura 3 se muestra una gráfica que representa la tendencia de crecimiento en el número de estudiantes que tramitan por primera vez una matrícula en la institución.

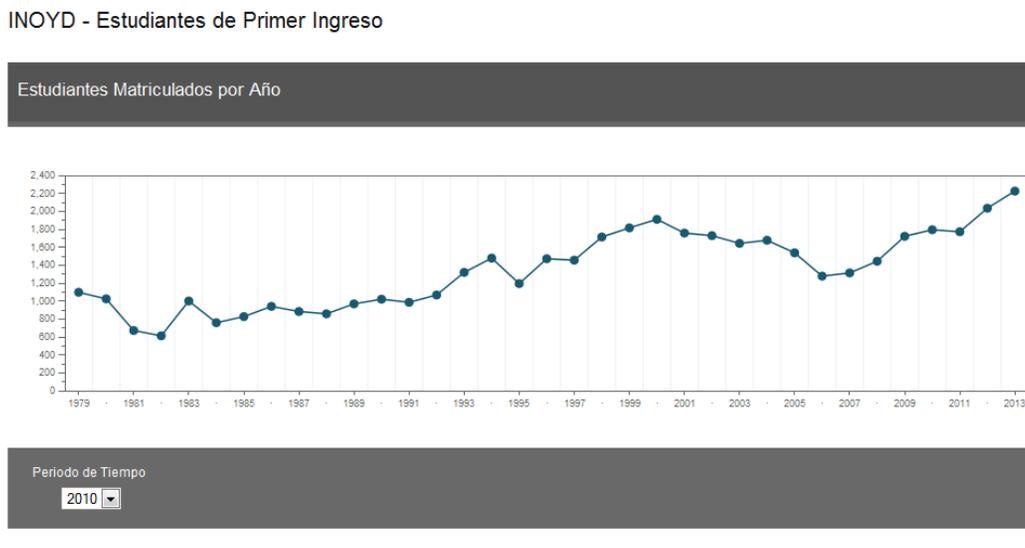


Figura 3: Cantidad de estudiantes matriculados en el ITCR, según año. 1979-2013

Fuente: Sistema de Indicadores de Gestión Institucional, Oficina de Planificación Institucional. Elaborado con información de Bases de Datos del Departamento de Admisión y Registro, actualizada al 13/09/2013

El sistema permite desagregar esta información según lo requerimientos del usuario de acuerdo con diferentes atributos (año de ingreso, sede, Escuela, plan de estudio, área de conocimiento, Índice de Desarrollo Social, Colegio de procedencia, Dirección del colegio de procedencia, grado académico, sexo, dirección en tiempo lectivo, dirección permanente, nacionalidad, jornada, forma de ingreso y acreditaciones). Es posible seleccionar también diferentes formas de presentación de la información tal como se muestra en la Figura 4:

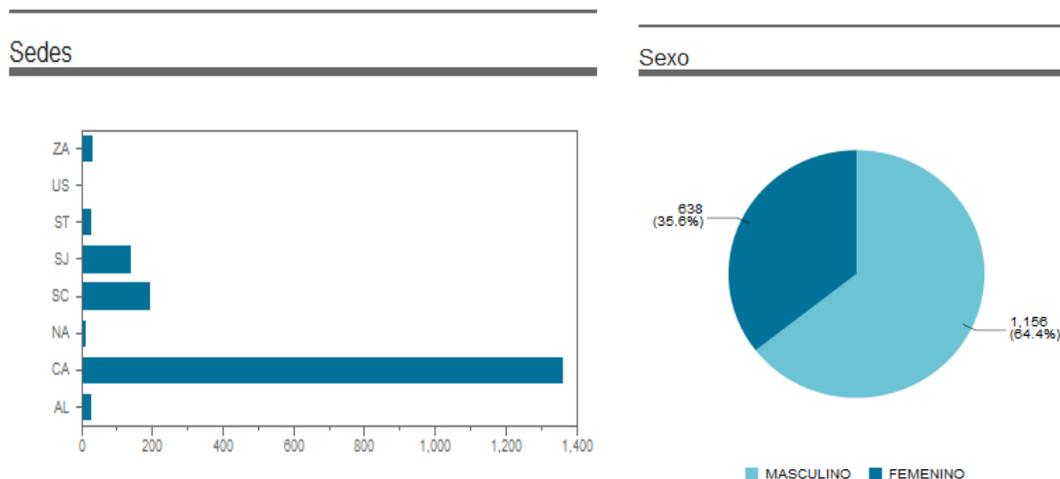


Figura 4: Ejemplos de desagregación de información sobre estudiantes de nuevo ingreso

Fuente: Sistema de Indicadores de Gestión Institucional, Oficina de Planificación Institucional. Elaborado con información de Bases de Datos del Departamento de Admisión y Registro, actualizada al 13/09/2013

Durante el año 2014 se espera continuar con el proceso de verificación y validación de los siguientes grupos de indicadores replicando la metodología desarrollada, que contempla desde la consulta a los usuarios hasta la definición de los mecanismos para el mejoramiento del indicador.

Este esfuerzo realizado por la institución en los últimos años ha servido de base y se alinearán con la iniciativa incluida dentro del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Superior que propone la creación de un "Sistema de Gestión e Información (estudiantil y académico)", particularmente con el proyecto "Sistema de gestión e información académica y administrativa". Este proyecto pretende instrumentar a la institución con un sistema integrado, dinámico e interactivo de información, que desde una perspectiva sistémica le brinde información del entorno y del desempeño interno para el análisis prospectivo, la toma de decisiones, el seguimiento y control, el mejoramiento continuo y la rendición de cuentas.

V. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A continuación se presentan los principales resultados del proceso de diagnóstico institucional. Este proceso se realizó considerando lo estipulado para el Análisis Ambiental por el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional y las Normas de Operación del Consejo de Planificación Institucional en su artículo 8, en el cual se le define como el: *"Análisis de la situación actual externa e interna, las tendencias y la identificación de los problemas, oportunidades, amenazas y obstáculos a superar"*.

El presente análisis muestra en el entorno externo las principales oportunidades y amenazas así como para el interno las fortalezas y debilidades. En primera instancia, se identifican las principales variables externas que tienen incidencia directa o indirectamente con la Institución. En un segundo plano, a lo interno, el papel que juegan las metas plasmadas en el presente Plan Anual Operativo en pos de coadyuvar a la disminución del impacto negativo de las amenazas y aminorar las debilidades expuestas.

5.1. Diagnóstico variables externas

El análisis ambiental externo tiene como propósito el crear una lista definida de oportunidades que puedan beneficiar al Instituto, así como de las amenazas que deben afrontarse. Por lo consecuente, se procede a identificar las principales variables para el planteamiento de respuestas prácticas.

5.1.1. Amenazas

En este sentido, las amenazas del gran entorno más significativas para el horizonte del presente Plan Anual Operativo (PAO) se muestran en la siguiente figura:

Figura 5. Amenazas en el Entorno Universitario



5.1.2. Oportunidades

Las oportunidades más relevantes que se identificaron se muestran seguidamente.

Figura 6. Oportunidades en el Entorno Universitario



5.2. Diagnóstico interno

Bajo el actual contexto, es evidente que las organizaciones poseen debilidades y fortalezas; la Institución no está exenta a ello, con el propósito de identificar aquellas que directamente se relacionan con la misión y visión. Las debilidades y fortalezas, a la luz de las oportunidades y amenazas externas, en el marco estratégico claramente definido, proporcionan la base para establecer estrategias y objetivos, que se enfocarán en sacar provecho de las fortalezas, superar en medida de lo posible las debilidades y convertirlas a fortalezas.

5.2.1. Fortalezas

En la siguiente figura, se muestran las fortalezas que fueron consideradas más significativas durante el periodo de análisis. Considerando la naturaleza de los procesos internos de la Institución como academia integrada - Docencia, Investigación y Extensión-, presentando en forma conjunta las fortalezas.

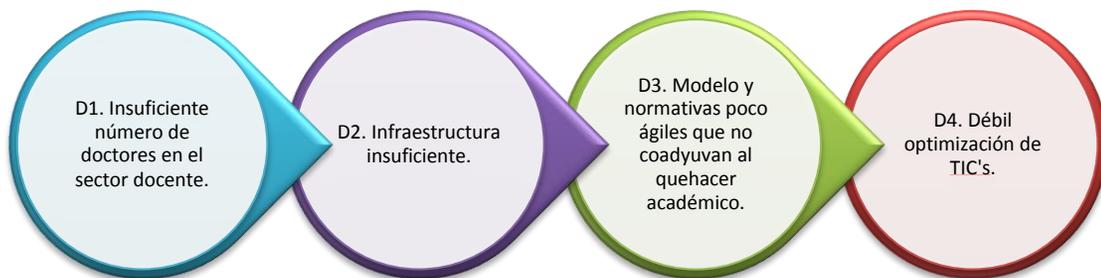
Figura 7. Fortalezas Institucionales



5.2.2. Debilidades

Las debilidades identificadas también se muestran en forma integrada, las mismas son:

Figura 8. Debilidades Institucionales



5.1. Vinculación con el PAO 2014

La presente vinculación realizada a las debilidades, parte del supuesto de que la intervención por parte de la Institución para cambiar las amenazas del entorno es limitada. Por tal motivo, al ser las oportunidades y fortalezas elementos positivos, el TEC debe concentrar esfuerzos para superar las debilidades y contrarrestar en lo posible sus amenazas.

Lo antes mencionado no implica en lo absoluto la no atención en la vigilancia y seguimiento de las amenazas y las oportunidades, pero esas serán acciones más de reacción que de planeación. Las acciones planeadas estarán dirigidas plenamente a la corrección de las debilidades institucionales.

Con la finalidad de atender las debilidades institucionales, la Institución ha incorporado dentro del PAO las siguientes metas para el año 2014:

DIRECCIÓN SUPERIOR

6.1.4 Concluir el estudio integral de la capacidad instalada. (Contribuye a corregir D2)

8.1.3 Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (Concluir el Proceso de Licitación de 4 proyectos, Iniciar el Proceso de Construcción de 7 proyectos, Concluir el Proceso de Construcción de 7

proyectos. Desarrollar 3 proyectos de Diseño, desarrollar los planes constructivos de la solución).
(Contribuye a corregir D2, D4)

8.1.4: Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas. (Contribuye a corregir D2)

8.1.5: Proveer de infraestructura a unidades académicas y administrativas en las tres sedes.
(Contribuye a corregir D2)

VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN

6.1.1 Elaborar un diagnóstico de la situación actual de los servicios brindados de la Vicerrectoría.
(Contribuye a corregir D3)

8.1.1 Implementar los 9 módulos auxiliares contables y de compras dentro de los Departamentos de Aprovisionamiento y Financiero Contable con la contratación administrativa de una empresa, para su puesta en marcha en el 2014. (Contribuye a corregir D4)

8.1.2 Dotar a 4 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas. (Contribuye a corregir D2, D4)

CENTRO ACADÉMICO DE SAN JOSÉ

8.1.1 Dotar a 1 dependencia, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas. (Contribuye a corregir D2, D4)

DOCENCIA

2.2.1 Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado. (Contribuye a corregir D3)

7.2.2 Promover que 34 docentes se incorporen a programas de doctorado. (Contribuye a corregir D1)

8.2.1 Virtualizar al menos 22 cursos (Contribuye a corregir D4)

8.2.2 Dotar a 22 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas. (Contribuye a corregir D2)

9.2.3: Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.
(Contribuye a corregir D2)

VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

6.3.1 Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional. (Contribuye a corregir D3)

8.3.1: Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real. (Contribuye a corregir D4)

8.3.2: Dotar a las 10 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas. (Contribuye a corregir D2, D4)

INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

1.4.2 Implementar un fondo especial con recursos TEC y recursos de los programas de posgrado para el financiamiento de los trabajos finales de graduación de grado y postgrado y un fondo especial de becas para estudiante-investigador de postgrado. (Contribuye a corregir D3)

3.4.1 Actualizar la normativa Institucional (ITCR) relacionada con la gestión de proyectos. (Contribuye a corregir D3)

3.4.3: Sistematizar en una plataforma web convenios y movilidad. (Contribuye a corregir D4)

5.4.1 Implementar un plan piloto de sistema de evaluación de propuestas de investigación y extensión utilizando pares externos. (Contribuye a corregir D3)

8.4.1: 5 unidades ejecutoras, adscritas a la Vicerrectoría, a dotar de equipo adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas. (Contribuye a corregir D2, D4)

SEDE REGIONAL DE SAN CARLOS

6.5.1: Realizar un estudio sobre la desconcentración de funciones en un proceso de Vida Estudiantil. (Contribuye a corregir D3)

8.5.1: Dotar a 11 dependencias adscritas a la Sede Regional, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas. (Contribuye a corregir D2, D4)

8.5.2: Desarrollar 3 iniciativas que promuevan el incremento del uso de plataformas digitales. (Contribuye a corregir D4)

8.5.3: Desarrollar 3 actividades que promuevan el uso de las TIC's dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje (Contribuye a corregir D4)

VI.RESULTADOS DE LA VALORACIÓN DE RIESGOS

6.1. Gestión del Riesgo Institucional

Para el establecimiento de una cultura en pro del Control Interno el ITCR ha orientado esfuerzos para el establecimiento, funcionamiento y seguimiento del Sistema de Control Interno en los procesos de Gestión del Riesgo y Autoevaluación. Es importante que a nivel institucional el enfoque al riesgo se convierta en mejores prácticas, de forma tal, que se puedan obtener los beneficios de la supervisión y evaluación de los riesgos para la consecución de los objetivos en la institución.

Estos temas han sido incorporados en el quehacer institucional desde el año 2008, por medio de una forma sistemática y objetiva mediante la identificación, análisis, administración y revisión de la probabilidad de que ocurran eventos, que tendrían consecuencias sobre el debido cumplimiento de los objetivos institucionales a través de la valoración del Plan Anual Operativo.

Dentro del marco normativo lo referente a temas del Sistema de Control Interno, son los Lineamientos Institucionales para la Gestión del Riesgo en el ITCR, SEVRI-TEC aprobados por el Consejo Institucional en la Sesión No. 2588, Artículo 10, del 28 de noviembre del 2008, las Normas de control interno para el sector Público y la Ley General de Control Interno N° 8292 donde cita que el sistema de control interno está definido en el artículo Nro. 8, como "...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; y d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico."

Los Lineamientos para el Riesgo del ITCR establecen como políticas de valoración las siguientes:

- 1. La valoración del riesgo institucional será considerada un elemento fundamental en la gestión institucional y se orientará a producir información que apoye la toma de decisiones con el propósito de ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales.*
- 2. La valoración del riesgo se realizará considerando como base las metas incluidas en el Plan Anual Operativo de cada año.*

6.10.1 SEVRI-TEC 2014

La Gestión del Riesgo Institucional 2014, se vincula con el proceso de Valoración de Riesgos del Plan Anual Operativo realizado a partir de la formulación de los Planes de Acción de las Vicerrectorías, Dirección de Sede y Centro Académico, vinculados al Plan Estratégico Institucional.

Para el año 2014 se aplica la valoración a todas las metas estratégicas y operativas de forma tal que los grupos consultivos se identifiquen los eventos posibles que podrían influir en el cumplimiento de las mismas.

La valoración de las metas operativas y estratégicas del PAO 2014 se realiza al 100% de las metas, con excepción de la meta de funciones ordinarias y la meta relacionada equipo e infraestructura.

La participación de los Grupos Consultivos por Programa y Sub-Programa es fundamental en el éxito de dicho proceso, nombrados por el Rector, Vicerrector, Director de Sede o Centro Académico.

Durante el desarrollo de este proceso se brindó el acompañamiento personalizado de la Unidad Especializada de Control Interno hacia los grupos consultivos de cada programa y subprograma, logrando el cumplimiento del cronograma propuesto por la Unidad.

Se debe aclarar que para este proceso se excluyó de la valoración la meta rutina (según los Lineamientos Institucionales para la Gestión del Riesgo en el ITCR) y la meta de Equipamiento que depende de la asignación presupuestaria en bienes duraderos.

El proceso de Valoración 2014 pretende realizar el seguimiento de manera simultánea con la Unidad de Formulación y Evaluación de Planes Institucionales, donde se podrá identificar el cumplimiento de las actividades propuestas para la mitigación del riesgo por cada programa y sub-programa según corresponda en la etapa de Evaluación del PAO.

La eficacia de la Valoración es producto de la participación activa e interesada de los integrantes de los Grupos Consultivos, por tanto se procedió a identificar, analizar y discutir las posibles fuentes de riesgo vinculadas a las metas operativas y estratégicas para el año 2014.

El análisis se basó en la utilización de los Lineamientos Institucionales para la Gestión de Riesgos, donde se definen las categorías de fuentes de riesgos, probabilidades, impacto, madurez y criterio de aceptación del riesgo a nivel institucional.

Cuadro No. 7

ITCR: Cantidad de metas seleccionadas por gestionar, PAO 2014

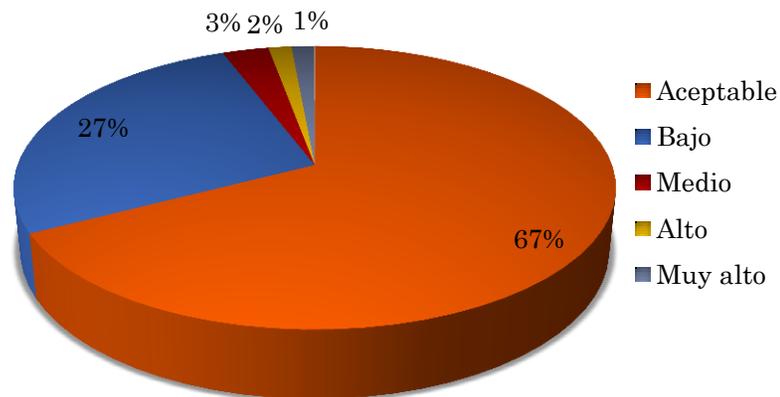
PROGRAMA	TOTAL METAS PAO 2014	TOTAL METAS Valoradas *	METAS ESTRATÉGICAS	METAS OPERATIVAS
Dirección Superior	25	23	15	8
Vic. Administración	9	7	4	3
Centro Académico SJ	5	4	4	0
Docencia	23	21	15	6
Centro Académico Limón	2	1	1	0
VIESA	10	8	8	0
VIE	28	26	22	4
Sede San Carlos	21	19	8	11
TOTAL	123	109	77	32

Fuente: Consolidados del Plan Anual Operativo 2014

Nota: *Se excluyen del consolidado, las metas ordinarias y de equipamiento de cada Programa o Sub-programa.

En el cuadro anterior se muestra la cantidad de metas valoradas en este proceso SEVRI-TEC 2014, donde la misma se aplica anualmente a las metas operativas y a las metas estratégicas formuladas para ejecutar en el año 2014.

Gráfico 9
ITCR: Nivel de Riesgo Institucional PAO 2014, según porcentajes



Fuente: SEVRI TEC- 2014

Es importante mencionar que de los 180 eventos identificados, el 67% corresponden a un nivel de riesgo aceptable y un 27% a un nivel de riesgo bajo, según se puede observar en el gráfico anterior.

Cuadro 8

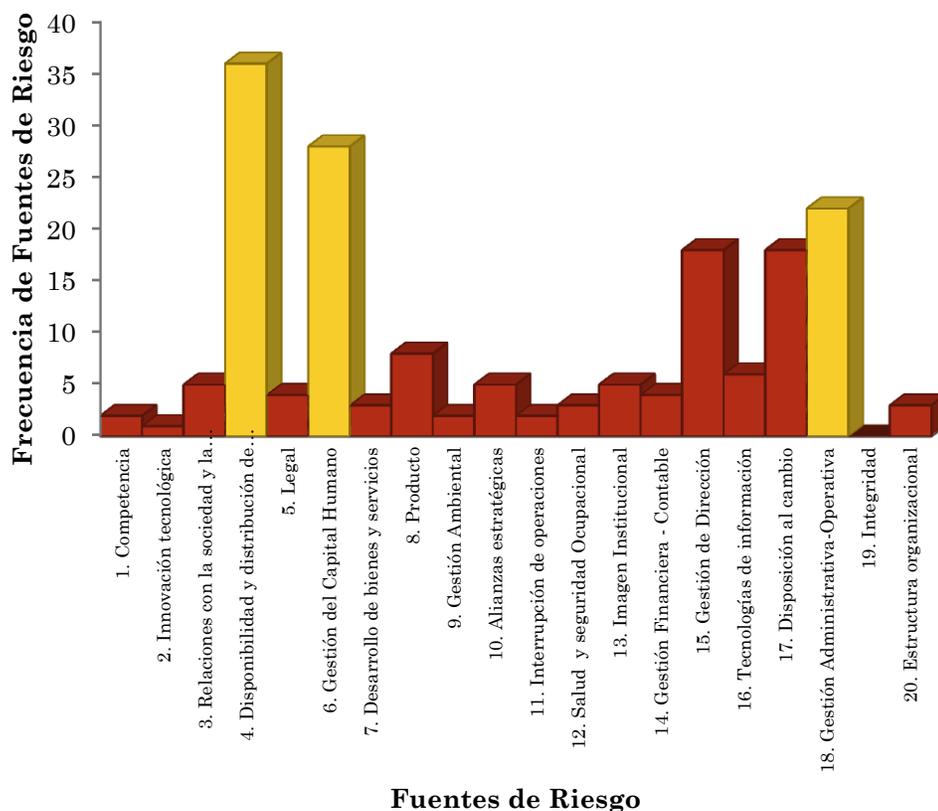
ITCR: Cantidad de metas gestionadas según evento y nivel de riesgo, PAO 2014

PROGRAMA	METAS	EVENTOS	NIVELES				
			ACEPTABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Dirección Superior	23	47	26	19	1	0	1
Vic. Administración	7	10	6	3	1	0	0
CASJ	4	6	2	3	0	0	1
Vic. Docencia	21	21	18	2	0	1	0
CAL	1	13	10	0	2	1	0
VIESA	8	15	9	6	0	0	0
VIE	26	42	28	12	1	1	0
San Carlos	19	26	22	4	0	0	0
TOTAL	109	180	121	49	5	3	2

Fuente: SEVRI TEC- 2014

Según el cuadro anterior, es importante resaltar que de las 109 metas valoradas, se determinan 121 eventos con un criterio aceptable de riesgo, 49 eventos con un criterio bajo, 5 eventos con un criterio medio, 3 eventos con un criterio alto y 2 eventos con un criterio muy alto. Dado lo anterior se recomienda gestionar todos los eventos con un criterio de aceptación diferente al aceptable, por lo que para el año 2014 se gestionarían un total de 59 eventos.

Gráfico 10
Fuentes de Riesgo, según Portafolio
Valoración SEVRI-TEC



Las fuentes de riesgo son todos aquellos ámbitos internos o externos que pueden interferir en el alcanzar los objetivos propuestos de cada una de las dependencias.

Según el gráfico anterior hay tres fuentes de riesgo que más afectan el quehacer de cada una de las dependencias tanto a nivel interno como externo de la institución, una de ellas, la que mayor porcentaje presenta es la **“Disponibilidad e inadecuada distribución de recursos financieros”**, esto por la posible recesión internacional y nacional, por las políticas gubernamentales y por las decisiones de otros entes que incidan negativamente en la asignación presupuestaria.

La segunda fuente de riesgo de mayor inserción, con un 16% es la de **“Gestión del Capital Humano”**, ya que según observaciones dadas por cada Grupo Consultivo en la aplicación del Sistema de Valoración de Riesgo, las aptitudes y actitudes negativas por parte de los funcionarios y funcionarias, impiden el cumplimiento de los objetivos de una manera eficiente y eficaz. De

acuerdo al portafolio y su terminología esta fuente de riesgo se refiere a la falta de preparación técnica, administrativa, motivación, capacitación del recurso humano, la ausencia o ineficacia de los procesos y la existencia o carencia de incentivos laborales, los cuales pueden provocar un efecto negativo en el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales y en la eficiencia y eficacia de las labores, amenazando los valores éticos, humanos, igualdad de oportunidades y la equidad de género de los funcionarios y estudiantes.

Otra fuente de riesgo que incide en el cumplimiento de las metas propuestas por cada una de las dependencias con un 13% es la de **"Gestión Administrativa-Operativa"**, la cual provoca eventos de interrupción u obstaculización de procesos en actividades ordinarias, como las deficiencias en la contratación de bienes, personal, servicios y trámites administrativos y operativos, esto según terminología del portafolio de riesgos.

Los resultados obtenidos según Programa y Subprograma son los siguientes:

Programa 1: Administración

Sub-Programa 1.1: Dirección Superior:

En la valoración realizada en la Dirección Superior se identificaron las siguientes fuentes de riesgo:

- Disponibilidad e inadecuada distribución de recursos financieros
- Gestión Administrativa-Operativa
- Gestión de Dirección
- Gestión del Capital Humano
- Disposición al cambio
- Relaciones con la sociedad y estructura productiva del país
- Salud y Seguridad Ocupacional
- Imagen Institucional
- Alianzas Estratégicas
- Gestión Ambiental
- Tecnologías de Información
- Legal
- Desarrollo de Bienes y Servicios

De los criterios antes detallados los que más se mencionan son: "**Disponibilidad e inadecuada distribución de recursos financieros**", el cual se refiere a "Cambios en la normativa nacional e internacional y disposiciones de otra índole que limiten o amenacen la capacidad presupuestaria asignada al TEC" y la "**Gestión Administrativa-Operativa**" la cual se define como los eventos que provoquen interrupción u obstaculización de procesos en actividades ordinarias.

Otros criterios que tienen relevante mención son: "**Gestión de Dirección**" y "**Gestión del Capital Humano**". El primero se refiere a: estilos de Dirección que no generen un ambiente adecuado para la consecución de los objetivos y políticas institucionales. Falla en la toma de decisiones oportunas, que retrasa la implementación de planes, acciones de mejora, atención de problemas y aprovechamiento de oportunidades y el segundo se refiere a: la falta de conocimientos, preparación técnica, administrativa, motivación, capacitación del recurso humano, la ausencia o ineficacia de los procesos y la existencia o carencia de incentivos laborales pueden provocar un efecto negativo en el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales y en la eficiencia y eficacia de las labores, amenazando los valores éticos, humanos, igualdad de oportunidades y la equidad de género de los funcionarios y estudiantes.

Sub-Programa 1.2: Vic. Administración:

En la valoración aplicada a la Vicerrectoría de Administración se identificaron las siguientes fuentes de riesgo:

- Disposición al cambio
- Gestión Administrativa-Operativa
- Gestión del Capital Humano
- Disponibilidad y distribución de recursos financieros
- Tecnologías de información

De las fuentes anteriores mencionadas tenemos la "**Disposición al cambio**" la cual se define como las actitudes de los funcionarios de rechazo hacia los cambios del medio, lo que impide implementar mejoras en el quehacer del TEC y la "**Gestión Administrativa-Operativa**" la cual se define como los eventos que provoquen interrupción u obstaculización de procesos en actividades ordinarias.

Sub-Programa 1.3: Centro Académico San José

En la valoración aplicada al Centro Académico San José se identificaron cuatro fuentes de riesgo:

- Disponibilidad y distribución de recursos financieros
- Gestión Administrativa-Operativa
- Legal
- Alianzas estratégicas

De las fuentes anteriores mencionadas las que se repiten son: la **"Disponibilidad y distribución de recursos financieros"** el cual se refiere a cambios en la normativa nacional e internacional y disposiciones de otra índole que limiten o amenacen la capacidad presupuestaria asignada al TEC, **"Gestión Administrativa-Operativa"** la cual se define como los eventos que provoquen interrupción u obstaculización de procesos en actividades ordinarias.

Para cada criterio de aceptación se definen actividades que mitigan el riesgo diferente al aceptable, asociado a la meta, como se muestra en la siguiente plantilla:

Programa 2: Docencia

Sub-Programa 2.1: Vicerrectoría de Docencia

En la valoración aplicada a la Vicerrectoría de Docencia se identificaron las siguientes fuentes de riesgo:

- Producto
- Relación con la sociedad y estructura productiva del país
- Gestión Administrativa-Operativa
- Disposición al cambio
- Interrupción de operaciones
- Alianzas estratégicas
- Imagen Institucional
- Disponibilidad y distribución de recursos financieros

De las fuentes anteriores las que más se repiten son: "**Producto**" que se refiere a acciones que debiliten el fortalecimiento de los fines del TEC amenazando la capacidad de la Institución para transferir el conocimiento, la "**Relación con la sociedad y estructura productiva del país**" son programas, proyectos, actividades y/o orientación de los sectores sociales y productivos nacionales o internacionales que limiten el accionar y la presencia del ITCR en esos sectores. Influyendo negativamente en la participación del TEC, en la generación del conocimiento y su transmisión a la sociedad y "**Gestión Administrativa-Operativa**" son eventos que provocan interrupción u obstaculización de procesos en actividades ordinarias.

Sub-Programa 2.2: Centro Académico de Limón

En la valoración aplicada al Centro Académico de Limón se identificaron las siguientes fuentes de riesgo:

- Competencia
- Relaciones con la sociedad y la estructura productiva del país
- Disponibilidad y distribución de recursos financieros
- Gestión del Capital Humano
- Desarrollo de bienes y servicios
- Producto
- Interrupción de operaciones
- Salud y seguridad ocupacional
- Imagen Institucional
- Gestión Financiera
- Gestión de Dirección
- Disposición al cambio
- Gestión Administrativa -Operativa

Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

En la valoración de la Vida Estudiantil y Servicios Académicos se identificaron las siguientes fuentes de riesgo:

- Disponibilidad y distribución de recursos financieros
- Gestión del Capital Humano

- Estructura Organizacional
- Gestión Administrativa-Operativa
- Tecnologías de Información
- Alianzas Estratégicas

De las fuentes anteriores mencionadas las que se repiten son: la **“Disponibilidad y distribución de recursos financieros”** el cual se refiere a cambios en la normativa nacional e internacional y disposiciones de otra índole que limiten o amenacen la capacidad presupuestaria asignada al TEC y **“Gestión del Capital Humano”** falta de conocimientos, preparación técnica, administrativa, motivación, capacitación del recurso humano, la ausencia o ineficacia de los procesos y la existencia o carencia de incentivos laborales pueden provocar un efecto negativo en el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales y en la eficiencia y eficacia de las labores, amenazando los valores éticos, humanos, igualdad de oportunidades y la equidad de género de los funcionarios y estudiantes

Programa 4: Investigación y Extensión

En la valoración aplicada a la Vicerrectoría de Investigación y Extensión se las siguientes fuentes de riesgo:

- Disponibilidad y distribución de recursos financieros
- Disposición al cambio
- Gestión Administrativa –Operativa
- Gestión de Dirección
- Gestión del Capital Humano
- Gestión Financiera Contable
- Imagen Institucional
- Innovación Tecnológica
- Legal
- Tecnologías de Información

De los riesgos anteriores los que más se mencionan son: **“Gestión del Capital Humano”** falta de conocimientos, preparación técnica, administrativa, motivación, capacitación del recurso humano, la ausencia o ineficacia de los procesos y la existencia o carencia de incentivos laborales pueden provocar un efecto negativo en el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales y en la eficiencia y eficacia de las labores, amenazando los valores éticos, humanos, igualdad de

oportunidades y la equidad de género de los funcionarios y estudiantes, la “**Disposición al cambio**” la cual se define como las actitudes de los funcionarios de rechazo hacia los cambios del medio, lo que impide implementar mejoras en el quehacer del TEC y la “**Disponibilidad y distribución de recursos financieros**” el cual se refiere a cambios en la normativa nacional e internacional y disposiciones de otra índole que limiten o amenacen la capacidad presupuestaria asignada al TEC.

Programa 5: Sede Regional San Carlos

En la valoración operativa de la Sede Regional San Carlos se identificaron las siguientes fuentes de riesgo:

- Gestión del Capital Humano
- Gestión de Dirección
- Disponibilidad y distribución de recursos financieros
- Competencia
- Gestión Administrativa-Operativa
- Desarrollo de Bienes y Servicios
- Estructura organizacional
- Tecnologías de información

De los riesgos anteriores los que más se mencionan son: “**Gestión del Capital Humano**” falta de conocimientos, preparación técnica, administrativa, motivación, capacitación del recurso humano, la ausencia o ineficacia de los procesos y la existencia o carencia de incentivos laborales pueden provocar un efecto negativo en el cumplimiento de objetivos y políticas institucionales y en la eficiencia y eficacia de las labores, amenazando los valores éticos, humanos, igualdad de oportunidades y la equidad de género de los funcionarios y estudiantes, la “**Gestión de Dirección**” la cual se refiere a: “Estilos de Dirección que no generen un ambiente adecuado para la consecución de los objetivos y políticas institucionales. Falla en la toma de decisiones oportunas, que retrasa la implementación de planes, acciones de mejora, atención de problemas y aprovechamiento de oportunidades y la “**Disponibilidad y distribución de recursos financieros**” el cual se refiere a cambios en la normativa nacional e internacional y disposiciones de otra índole que limiten o amenacen la capacidad presupuestaria asignada al TEC.

VII. PLAN ANUAL OPERATIVO 2014

El siguiente capítulo está estructurado en dos temas: el primero muestra un panorama a nivel institucional, en él se visualiza la estructura del plan en los ejes fundamentales y se resume la cantidad de metas en cada uno de ellos a nivel general y por programa; el segundo apartado, se centra en la especificación del Plan Anual Operativo 2014 por cada uno de los Programas y Subprogramas Presupuestarios, en él se indican los objetivos y las acciones estratégicas institucionales, los objetivos operativos del programa vinculados a las metas a alcanzar, los indicadores por cada una de las metas y las políticas específicas dictadas por la máxima autoridad tomadora de decisiones del ITCR. A continuación se profundiza en esos temas.

7.1. Panorama Institucional

El Instituto Tecnológico de Costa Rica, en aras de cumplir con su misión y objetivos propuestos por las autoridades universitarias, estableció en el PAO 2014, un conjunto de elementos (funciones, procesos y acciones) del quehacer institucional enmarcados en los 11 Objetivos Estratégicos, mencionados anteriormente

En total se plantean **123 metas** concretas por alcanzar en el año 2014. En el **Cuadro 6** se puede visualizar el detalle de la composición de los Ejes, en cuanto a metas.

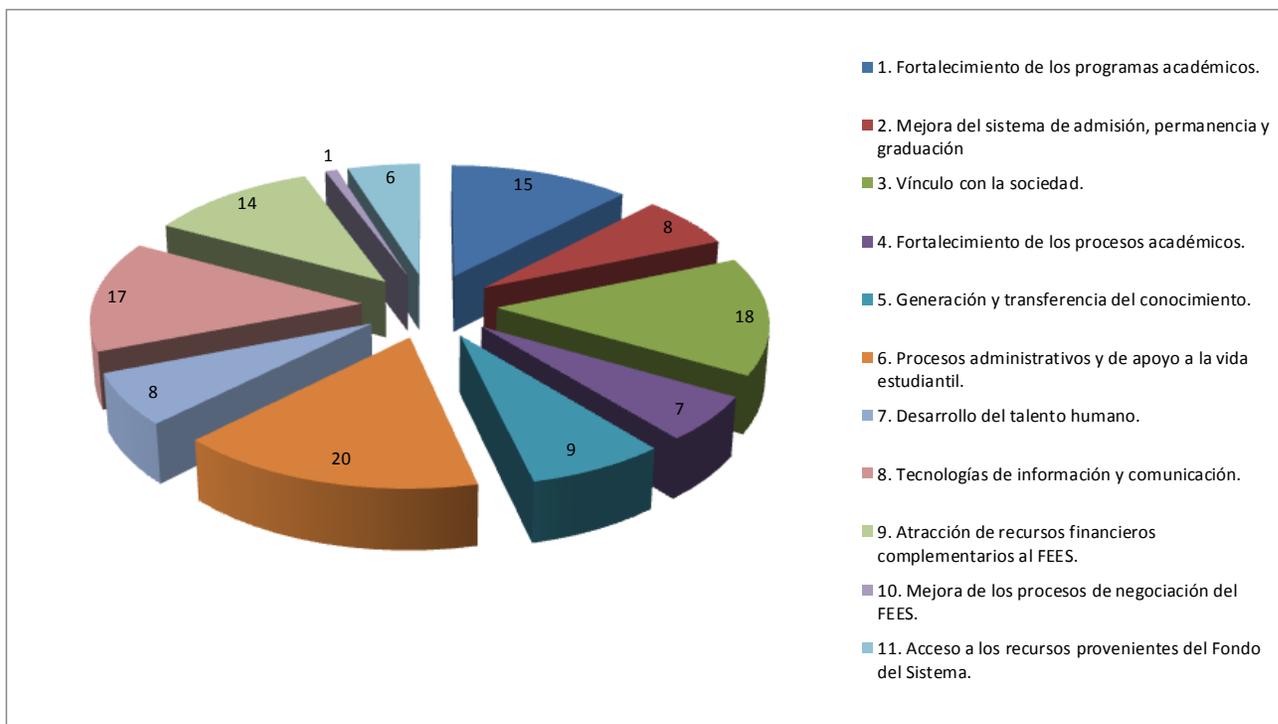
Cuadro 9. Resumen de metas según Objetivos Estratégicos Institucionales

PERSPECTIVA	EJES INSTITUCIONALES	CONSOLIDADO			
		TOTAL METAS	%	TOTAL PRESUPUESTO	%
USUARIOS	1. Fortalecimiento de los programas académicos.	15	12,2%	4.920.889.047,2	6,03%
	2. Mejora del sistema de admisión, permanencia y graduación	8	6,5%	1.084.297.292,1	1,33%
	3. Vínculo con la sociedad.	18	14,6%	3.724.861.625,3	4,56%
PROCESOS INTERNOS	4. Fortalecimiento de los procesos académicos.	7	5,7%	197.708.120,7	0,24%
	5. Generación y transferencia del conocimiento.	9	7,3%	1.070.007.724,0	1,31%
	6. Procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil.	20	16,3%	32.371.741.452,9	39,65%
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollo del talento humano.	8	6,5%	1.141.589.288,8	1,40%
	8. Tecnologías de información y comunicación.	17	13,8%	8.823.299.137,3	10,81%
FINANZAS	9. Atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	14	11,4%	26.123.346.399,3	32,00%
	10. Mejora de los procesos de negociación del FEES.	1	0,8%	2.770.322,5	0,00%
	11. Acceso a los recursos provenientes del Fondo del Sistema.	6	4,9%	2.185.056.562,8	2,68%
	TOTAL	123	100,00%	81.645.566.972,8	100,00%

En el cuadro anterior, se presenta el resumen de las metas por programa y su vinculación presupuestaria, reforzado a su vez por las acciones medulares que encierra cada meta.

El siguiente gráfico muestra por cada eje de los Objetivos Estratégicos, el porcentaje de representatividad de las metas.

Gráfico 11
Representatividad porcentual de metas según ejes institucionales



A continuación, el detalle por Objetivos Estratégicos y cantidad de metas con su respectiva representación en cuanto a la asignación presupuestaria.

Cuadro 10. Metas y presupuesto del Programa de Administración, según Objetivos Estratégicos Institucionales

PERSPECTIVA	EJES INSTITUCIONALES	ADMINISTRACIÓN			
		METAS	%	PRESUPUESTO	%
USUARIOS	1. Fortalecimiento de los programas académicos.	3	7,7%	20.539.182,7	0,15%
	2. Mejora del sistema de admisión, permanencia y graduación	2	5,1%	2.370.985,0	0,02%
	3. Vínculo con la sociedad.	4	10,3%	65.385.528,0	0,47%
PROCESOS INTERNOS	4. Fortalecimiento de los procesos académicos.	0	0,0%	0,0	0,00%
	5. Generación y transferencia del conocimiento.	0	0,0%	0,0	0,00%
	6. Procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil.	10	25,6%	10.513.971.301,8	76,28%
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollo del talento humano.	4	10,3%	218.879.561,3	1,59%
	8. Tecnologías de información y comunicación.	8	20,5%	2.726.413.482,6	19,78%
FINANZAS	9. Atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	4	10,3%	72.915.697,1	0,53%
	10. Mejora de los procesos de negociación del FEES.	1	2,6%	2.770.322,5	0,02%
	11. Acceso a los recursos provenientes del Fondo del Sistema.	3	7,7%	159.583.278,6	1,16%
	TOTAL	39	100,0%	13.782.829.339,5	100,00%

**Cuadro 11. Metas y presupuesto del Programa de Docencia,
según Objetivos Estratégicos Institucionales**

PERSPECTIVA	EJES INSTITUCIONALES	DOCENCIA			
		METAS	%	PRESUPUESTO	%
USUARIOS	1. Fortalecimiento de los programas académicos.	5	20,0%	4.098.446.612,8	8,21%
	2. Mejora del sistema de admisión, permanencia y graduación	3	12,0%	753.809.785,6	1,51%
	3. Vínculo con la sociedad.	3	12,0%	1.224.466.581,3	2,45%
PROCESOS INTERNOS	4. Fortalecimiento de los procesos académicos.	3	12,0%	165.478.765,3	0,33%
	5. Generación y transferencia del conocimiento.	0	0,0%	0,0	0,00%
	6. Procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil.	3	12,0%	10.830.178.667,2	21,70%
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollo del talento humano.	2	8,0%	869.444.518,3	1,74%
	8. Tecnologías de información y comunicación.	2	8,0%	4.460.637.425,4	8,94%
FINANZAS	9. Atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	3	12,0%	25.837.317.141,5	51,77%
	10. Mejora de los procesos de negociación del FEES.	0	0,0%	0,0	0,00%
	11. Acceso a los recursos provenientes del Fondo del Sistema.	1	4,0%	1.672.057.040,2	3,35%
	TOTAL	25	100,00%	49.911.836.537,6	100,00%

**Cuadro 12. Metas y presupuesto del Programa de Vicerrectoría Estudiantil y
Servicios Académicos, según Objetivos Estratégicos Institucionales**

PERSPECTIVA	EJES INSTITUCIONALES	VIDA ESTUDIANTIL Y SERV. ACADÉMICOS			
		METAS	%	PRESUPUESTO	%
USUARIOS	1. Fortalecimiento de los programas académicos.	1	10,00%	19.098.543,5	0,30%
	2. Mejora del sistema de admisión, permanencia y graduación	1	10,00%	134.130.268,4	2,08%
	3. Vínculo con la sociedad.	0	0,00%	0,0	0,00%
PROCESOS INTERNOS	4. Fortalecimiento de los procesos académicos.	0	0,00%	0,0	0,00%
	5. Generación y transferencia del conocimiento.	1	10,00%	231.410.890,0	3,58%
	6. Procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil.	2	20,00%	4.956.077.967,3	76,73%
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollo del talento humano.	1	10,00%	30.946.686,8	0,48%
	8. Tecnologías de información y comunicación.	2	20,00%	1.003.751.760,7	15,54%
FINANZAS	9. Atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	1	10,00%	5.377.577,0	0,08%
	10. Mejora de los procesos de negociación del FEES.	0	0,00%	0,0	0,00%
	11. Acceso a los recursos provenientes del Fondo del Sistema.	1	10,00%	78.070.494,0	1,21%
	TOTAL	10	100,00%	6.458.864.187,7	100,00%

Cuadro 13. Metas y presupuesto del Programa de Vicerrectoría de Investigación y Extensión, según Objetivos Estratégicos Institucionales

PERSPECTIVA	EJES INSTITUCIONALES	INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			
		METAS	%	PRESUPUESTO	%
USUARIOS	1. Fortalecimiento de los programas académicos.	3	10,71%	70.133.761,0	1,36%
	2. Mejora del sistema de admisión, permanencia y graduación	0	0,00%	0	0,00%
	3. Vínculo con la sociedad.	8	28,57%	2.356.481.282,4	45,69%
PROCESOS INTERNOS	4. Fortalecimiento de los procesos académicos.	2	7,14%	984.375,0	0,02%
	5. Generación y transferencia del conocimiento.	6	21,43%	803.929.553,6	15,59%
	6. Procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil.	1	3,57%	1.334.445.162,0	25,87%
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollo del talento humano.	1	3,57%	112.318.522,4	2,18%
	8. Tecnologías de información y comunicación.	2	7,14%	45.229.075,9	0,88%
FINANZAS	9. Atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	4	14,29%	158.484.563,2	3,07%
	10. Mejora de los procesos de negociación del FEES.	0	0,00%	0	0,00%
	11. Acceso a los recursos provenientes del Fondo del Sistema.	1	3,57%	275.345.750,0	5,34%
	TOTAL	28	100,00%	5.157.352.045,6	100,00%

Cuadro 14. Metas y presupuesto del Programa de la Sede Regional San Carlos, según Objetivos Estratégicos Institucionales

PERSPECTIVA	EJES INSTITUCIONALES	SEDE REGIONAL SAN CARLOS			
		METAS	%	PRESUPUESTO	%
USUARIOS	1. Fortalecimiento de los programas académicos.	3	14,29%	712.670.947,1	11,25%
	2. Mejora del sistema de admisión, permanencia y graduación	2	9,52%	193.986.253,2	3,06%
	3. Vínculo con la sociedad.	3	14,29%	78.528.233,6	1,24%
PROCESOS INTERNOS	4. Fortalecimiento de los procesos académicos.	2	9,52%	31.244.980,4	0,49%
	5. Generación y transferencia del conocimiento.	2	9,52%	34.667.280,4	0,55%
	6. Procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil.	4	19,05%	4.647.068.354,5	73,36%
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollo del talento humano.	0	0,00%	0,0	0,00%
	8. Tecnologías de información y comunicación.	3	14,29%	587.267.392,7	9,27%
FINANZAS	9. Atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	2	9,52%	49.251.420,5	0,78%
	10. Mejora de los procesos de negociación del FEES.	0	0,00%	0,0	0,00%
	11. Acceso a los recursos provenientes del Fondo del Sistema.	0	0,00%	0,0	0,00%
	TOTAL	21	100,00%	6.334.684.862,4	100,00%

Asignación presupuestaria versus cantidad de metas por perspectiva

Por cada programa se considera la representatividad de las metas así como el peso presupuestario respectivo, razonado por Objetivo Estratégico.

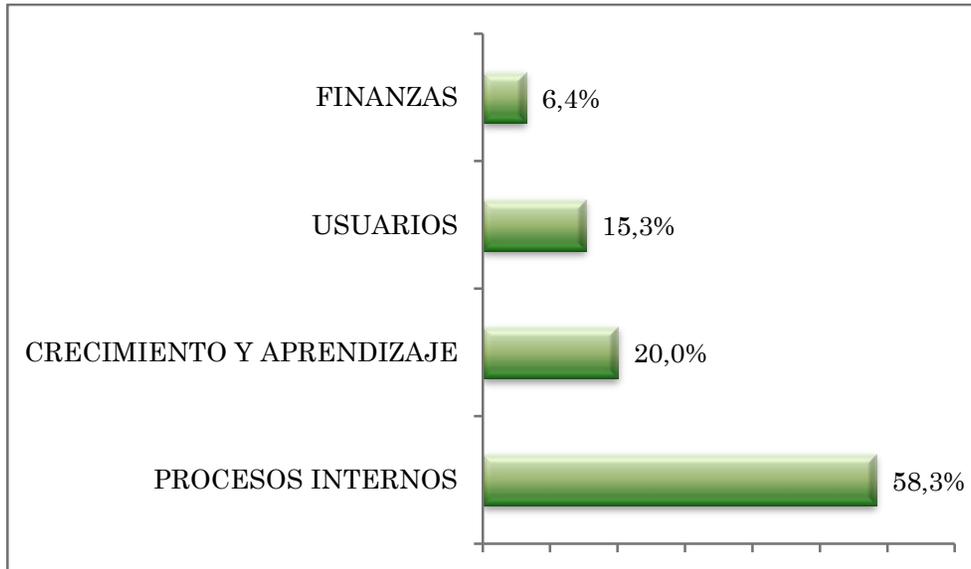
De forma consolidada, se presentan 2 puntos de vista desde los cuales se puede apreciar su comportamiento, tanto a nivel presupuestario como físico (cantidad de metas).

Gráfico 12 Metas del PAO 2014 por Perspectiva

En este primer caso se aprecia, en forma escalonada, como la perspectiva Usuarios agrupa la mayoría de metas lo que representa un 34,3% del total, seguidamente de las perspectivas de Procesos Internos con un 26,7%, Crecimiento y Aprendizaje con un 21,9% ambas y finalmente la perspectiva Finanzas con un 17,1%.

En cuanto a la asignación presupuestaria, la situación es la siguiente:

Gráfico 13
Asignación Presupuestaria por Perspectiva



Al igual que el análisis anterior, es la perspectiva Procesos Internos la que concentra mayoritariamente la asignación de recursos financieros con un 58,3%, seguida de la perspectiva Crecimiento y Aprendizaje, la cual posee un 20,0%. En menor cuantía, aparecen las perspectivas Usuarios y Financiera con un 15,3% y 6,4%, respectivamente.

7.2. Plan Anual Operativo por Programa

El instrumento que se muestra en las siguientes páginas, tiene como objetivo ser un documento gerencial de gestión institucional, que permita visualizar las acciones planificadas más relevantes y a su vez se convierta en un mecanismo de autoevaluación; permitiendo llevar un control sobre la administración de sus recursos financieros, el cumplimiento de las metas establecidas, su período de realización, niveles de responsabilidad, entre otros.

Se detalla por Programa y Sub-Programa cada una de las acciones medulares que se realizarán en el año 2014, en cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales del ITCR.

Los programas presupuestarios que se detallan son los siguientes:

Programa 1: Administración

Sub-Programa 1.1: Dirección Superior
Sub-Programa 1.2: Vicerrectoría de Administración
Sub-Programa 1.3: Centro Académico de San José

Programa 2: Docencia

Sub-Programa 2.1: Vicerrectoría de Docencia
Sub-Programa 2.2: Centro Académico de Limón ⁹

Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Programa 4: Investigación y Extensión

Programa 5: Sede Regional de San Carlos

⁹ Acuerdo Consejo Institucional, Sesión 2825, Artículo 14, del 19 de junio de 2013. Creación Centro Académico del ITCR en Limón. Respecto al vínculo presupuestario y ubicación del Centro Académico de Limón (CAL), adscrito al Programa 2: Docencia, se decidió que esta figura coadyuvaría a una mejora en los procesos internos del CAL y mejor control en la ejecución de sus principales líneas y objetivos. Los recursos asignados al CAL, integran de forma global a las 3 carreras iniciales a impartirse así como la gestión administrativa para su adecuado funcionamiento.

7.3. PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN

7.3.1. SUB-PROGRAMA 1.1: DIRECCIÓN SUPERIOR

Cuadro 15. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
USUARIOS	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2 Desarrollar actividades institucionales que favorezcan el desarrollo de las habilidades sociales y competencias, de los y las estudiantes en su formación académica. (Acción Estratégica)	1.1.1 Desarrollar una propuesta para determinar la factibilidad de implementar el Trabajo Comunal Universitario (TCU) en el TEC.	ESTRATÉGICA	1.1.1.1 Propuesta desarrollada.	1.1.1	Rectoría
		1.4 Incrementar la oferta y la cobertura de programas académicos de grado y posgrado para el desarrollo y la aplicación de la ciencia y tecnología. (Acción Estratégica)	1.1.2 Apertura del Centro Académico de Limón	ESTRATÉGICA	1.1.2.1: Curso lectivo iniciado. 1.1.2.2: Terreno donado o adquirido para construir el Centro Académico. 1.1.2.3: Diseño de nuevas construcciones planificado. 1.1.2.4: Esquema de financiamiento para nuevas construcciones gestionado.	1.1.1	Rectoría

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
	2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.1. Propiciar una mayor equidad de género en la Comunidad Institucional. (Objetivo Operativo)	2.1.1 Desarrollar 4 actividades que promuevan una mayor equidad de género en la Comunidad Institucional	OPERATIVA	2.1.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas.	1.1.2	Programa de Equidad de Género
		2.4 Establecer una estrategia institucional de atracción, selección y permanencia de estudiantes que involucre a las escuelas. (Acción Estratégica)	2.1.2 Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.		2.1.2.1 Cantidad de acciones desarrolladas.	1.2.5 1.3.5 1.6.2 2.5.1 2.5.2 3.1.1 3.9.1	Comisión de Equiparación para Personas con Discapacidad
	3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.6 Mejorar los mecanismos de difusión y proyección nacional e internacional del quehacer académico institucional. (Acción Estratégica)	3.1.1 Implementar 1 Plan de Medios en televisión, radio y prensa escrita que contemple al menos 30 publicaciones.	ESTRATÉGICA	3.1.1.1 Porcentaje de implementación de medios.	1.4.4 2.3.5 3.8.1	Oficina de Comunicación y Mercadeo
3.1 Crear igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en áreas técnicas de zonas de alta vulnerabilidad. (Objetivo Operativo)	3.1.2 Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	3.1.2.1 Área de acción social en desarrollo.	OPERATIVA		2.1.2 3.1.1 3.3.1 3.7.1 3.8.1 3.9.1	Programa de Equidad de Género	

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		3.11 Analizar la viabilidad para la conversión de instancias existentes en nuevos Centros, Sedes o Campus Tecnológicos. (Acción Estratégica)	3.1.3 Continuar con el estudio sobre la viabilidad de convertir el Centro Académico de San José en una Sede.	ESTRATÉGICA	3.1.3.1 Porcentaje de avance en el estudio	1.2.2 1.2.3 1.3.1	Rectoría
PROCESOS INTERNOS	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.7 Mejorar la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos.(Acción Estratégica)6.3 Utilizar los procesos de planificación institucional estratégica, táctica y operativa como instrumentos de gestión. (Acción Estratégica)6.1. Cumplir con las funciones ordinarias de las unidades adscritas a la Rectoría y de los órganos formales o asesoras de la institución. (Objetivo Operativo)	6.1.1 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	OPERATIVA	6.1.1.1 Porcentaje de funciones atendidas.	1.1.21.2.21.2.5 1.3.11.3.21.4.41.5.31.5.41.6.21.6.32.1.12.1.42.3.12.3.43.3.13.5.13.6.13.7.13.8.13.9.1	Directores de oficinas y departamentos adscritos, Presidentes de órganos formales y Directores Unidades Asesoras e Independientes.
			6.1.2 Crear un espacio formal de interacción de los miembros del CI con la Comunidad Institucional		ESTRATEGICA	6.1.2.1 Espacio formal implementado	1.3.1 1.3.2

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables	
		6.3 Utilizar los procesos de planificación institucional estratégica, táctica y operativa como instrumentos de gestión. (Acción Estratégica)	6.1.3 Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	ESTRATEGICA	6.1.3.1 Cantidad de acuerdos tomados.	1.1.4 2.1.1 1.1.1 3.1.1 1.1.2 2.1.4 1.1.3 3.2.2 1.4.1 1.4.2 1.3.1 2.3.1 2.3.3 1.6.3 1.2.1 1.2.4	Consejo Institucional	
		6.6 Elaborar un estudio integral de la capacidad instalada. (Acción Estratégica)	6.1.4 Concluir el estudio integral de la capacidad instalada.		ESTRATEGICA	6.1.4.1 Conclusión del estudio de la capacidad instalada.	1.2.2 1.3.2 2.2.2 3.5.2	Oficina de Planificación Institucional
		6.1 Mejorar el desempeño ambiental de la Institución con la finalidad de cumplir con la legislación ambiental nacional. (Objetivo Operativo)	6.1.5: Atender el 100% de las actividades del Plan de Gestión Ambiental Institucional desde el Sistema Integrado de Gestión.		OPERATIVA	6.1.5.1 Porcentaje de actividades del Plan atendidas.	1.5.1	Rectoría

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
			6.1.6: Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro.	OPERATIVA	6.1.6.1 Porcentaje del proyecto ejecutado	1.2.2 1.2.3 1.5.1 1.5.2 1.5.3 1.5.4	Rectoría
		6.4 Poner en marcha el modelo de Gestión de Calidad Institucional. (Acción Estratégica)	6.1.7: Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	ESTRATÉGICA	6.1.7.1 Porcentaje de plan desarrollado.	1.1.2 1.1.3 1.3.1 1.3.2 2.3.1 2.3.2 3.5.1 3.6.1	Rectoría
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.1 Desarrollar un plan de formación y desarrollo del talento humano orientados a la investigación, la extensión, la docencia y el apoyo a la academia.(Acción Estratégica)	7.1.1 Implementar un plan de formación y desarrollo para el Consejo Institucional.	ESTRATEGICA	7.1.1.1 Plan implementado.	1.6.2	Consejo Institucional
	8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del	8.5 Fortalecer la automatización de los procesos y servicios de apoyo a la academia, a través de la integración de los sistemas existentes	8.1.1: Incluir 20 nuevos indicadores o cubos al Sistema de Indicadores de Gestión Institucional.	OPERATIVA	8.1.1.1 Nuevos indicadores o cubos generados.	1.4.4 1.4.5 1.6.3 3.9.2	Oficina de Planificación Institucional

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
	quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	para facilitar la toma de decisiones. (Acción Estratégica)	8.1.2: Desarrollar las Fases II: Ejecución y III: Evaluación, del sistema automatizado del PAO.	ESTRATÉGICA	8.1.2.1 Porcentaje de avance en el desarrollo del sistema, en su II y III fase.	1.4.5 1.6.3	Oficina de Planificación Institucional Centro de Cómputo
		8.1. Mejorar la infraestructura del ITCR considerando aspectos de la Ley 7600 y de seguridad establecidos en la legislación nacional. (Objetivo Operativo)	8.1.3 Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias.		OPERATIVA	8.1.3.1 Porcentaje del Proceso de Licitación.	1.2.2 1.2.5 1.5.2 1.5.3 1.5.4 1.6.3
		8.1.3.2 Porcentaje proyectos iniciados.					
		8.1.3.3 Porcentaje de Proyectos concluidos.					
		8.1.3.4 Porcentaje de desarrollo de los proyectos.					
		8.1.3.5 Porcentaje de desarrollo de los proyectos					

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		8.1 Mantener una estructura de TIC, equipo diverso e infraestructura actualizada y adecuada a las necesidades del TEC. (Objetivo Operativo)	8.1.4: Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas	OPERATIVA	8.1.4.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	1.2.2 1.6.3 2.2.2 3.5.2	Dirección de Rectoría Oficina de Planificación
		8.2. Mejorar la infraestructura del ITCR considerando aspectos de la Ley 7600 y de seguridad establecidos en la legislación nacional. (Objetivo Operativo)					
		8.8 Fortalecer los espacios, las facilidades y la infraestructura de la investigación, extensión, innovación y vinculación con la sociedad. (Acción Estratégica)	8.1.5: Proveer de infraestructura a unidades académicas y administrativas en las tres sedes.		ESTRATÉGICA	8.1.5.1 Cantidad de infraestructura construida.	1.6.3 3.6.1
		8.1 Efectuar una reingeniería en la estructura encargada de la administración de las tecnologías de información y comunicación. (Acción Estratégica)	8.1.6: Implementar un Sistema automatizado para el manejo de la información del Consejo Institucional.	ESTRATÉGICA	8.1.6.1 Sistema implementado.	1.6.3	Consejo Institucional Centro de Cómputo
FINANZAS	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.3 Incrementar ingresos vía fondos internacionales, financiamiento bancario y leyes nacionales. (Acción Estratégica)	9.1.1: Generar fuentes de recursos financieros externos como complemento a los recursos FEES.	ESTRATÉGICA	9.1.1.1 Recursos externos generados. 9.1.1.2 Fuente generada.	1.2.3 2.2.1	Rectoría

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
			9.1.2: Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	ESTRATÉGICA	9.1.2.1 Cantidad de actividades desarrolladas.	1.2.3 1.3.1 2.3.1 2.2.1 3.6.1	Oficina de Ingeniería Oficina de Planificación Institucional
	10. Mejorar los procesos de negociación del FEES que permitan contar oportunamente con mas recursos financieros.	10.1 Desarrollar una estrategia de seguimiento del cumplimiento de los acuerdos de la negociación del FEES. (Acción Estratégica)	10.1.1 Establecer una estrategia de negociación del FEES con el Gobierno de la República y CONARE.	ESTRATÉGICA	10.1.1.1 Estrategia establecida.	1.2.1 1.2.2 1.2.4 1.2.5	Rectoría
	11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1 Desarrollar iniciativas de vinculación con las universidades utilizando el Fondo del Sistema. (Objetivo Operativo)	11.1.1: Desarrollar 1 iniciativa con Fondo del Sistema.	OPERATIVA	11.1.1.1 Iniciativa desarrollada.	1.2.3	Rectoría

Formulario resumen para integrar el Plan Presupuesto

Estos formularios se presentan según el formato solicitado por la Contraloría General de la República.

Cuadro 16. Integración del PAO-Presupuesto para el Subprograma 1.1 Dirección Superior

PLAN ANUAL OPERATIVO			PRESUPUESTO					TOTAL PRESUPUESTO POR META	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFI CADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIE NTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
				REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS		OTROS
1	1.1.1	1.1.1.1	Fondos Propios	4.997.909,0	456.792,0	85.944,0	0,0	0,0	5.540.645,0
	1.1.2	1.1.2.1 1.1.2.2 1.1.2.3 1.1.2.4	Fondos Propios	4.997.909,0	456.792,0	85.944,0	0,0	0,0	5.540.645,0
2	2.1.1	2.1.1.1	Fondos Propios	0,0	693.975,0	808.730,0	0,0	0,0	1.502.705,0
	2.1.2	2.1.2.1	Fondos Propios	0,0	775.280,0	93.000,0	0,0	0,0	868.280,0
3	3.1.1	3.1.1.1	Fondos Propios	53.454.586,3	725.000,0	381.850,0	0,0	0,0	54.561.436,3
	3.1.2	3.1.2.1	Fondos Propios	0,0	46.265,0	62.210,0	0,0	0,0	108.475,0
	3.1.3	3.1.3.1	Fondos Propios	4.997.909,0	0,0	42.972,0	0,0	0,0	5.040.881,0
6	6.1.1	6.1.1.1	Fondos Propios	1.275.372.238,3	462.593.147,5	77.499.344,4	0,0	26.535.700,0	1.842.000.430,3
	6.1.2	6.1.2.1	Fondos Propios	4.368.495,0	133.894,0	251.760,0	0,0	0,0	4.754.149,0
	6.1.3	6.1.3.1	Fondos Propios	139.791.840,2	2.677.880,0	1.258.800,0	0,0	0,0	143.728.520,2
	6.1.4	6.1.4.1	Fondos Propios	11.499.169,3	5.370.762,6	385.652,8	0,0	0,0	17.255.584,7
	6.1.5	6.1.5.1	Fondos Propios	12.494.772,4	80.588.000,0	13.177.040,0	0,0	0,0	106.259.812,4
	6.1.6	6.1.6.1	Fondos Propios	1.249.477,2	4.158.100,0	3.486.000,0	0,0	0,0	8.893.577,2
	6.1.7	6.1.7.1	Fondos Propios	12.494.772,4	0,0	0,0	0,0	0,0	12.494.772,4
7	7.1.1	7.1.1.1	Fondos Propios	4.368.495,0	669.470,0	755.280,0	0,0	0,0	5.793.245,0
8	8.1.1	8.1.1.1	Fondos Propios	75.165.301,8	6.355.402,4	443.500,7	511.674.000,0	0,0	593.638.204,9
	8.1.2	8.1.2.1	Fondos Propios	22.246.828,3	35.203,0	226.740,3	0,0	0,0	22.508.771,6
	8.1.3	8.1.3.1 8.1.3.2 8.1.3.3 8.1.3.4	Fondos Propios	141.715.299,1	4.292.585,0	4.548.010,0	0,0	0,0	150.555.894,1

PLAN ANUAL OPERATIVO			PRESUPUESTO					TOTAL PRESUPUESTO POR META	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFI CADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIE NTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
				REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS		OTROS
	8.1.4	8.1.4.1	Fondos Propios	0,0	0,0	0,0	863.580.594,0	0,0	863.580.594,0
	8.1.5	8.1.5.1	Fondos Propios	4.997.909,0	456.792,0	85.944,0	0,0	0,0	5.540.645,0
	8.1.6	8.1.6.1	Fondos Propios	25.212.985,6	4.052.023,0	1.713.197,0	0,0	0,0	30.978.205,6
9	9.1.1	9.1.1.1 9.1.1.2	Fondos Propios	4.997.909,0	456.792,0	85.944,0	0,0	0,0	5.540.645,0
	9.1.2	9.1.2.1	Fondos Propios	58.337.249,2	1.491.878,5	180.774,8	0,0	0,0	60.009.902,4
10	10.1.1	10.1.1.1	Fondos Propios	2.498.954,5	228.396,0	42.972,0	0,0	0,0	2.770.322,5
11	11.1.1	11.1.1.1	Fondo del Sistema	0,0	0,0	0,0	0,0	52.500.000,0	52.500.000,0
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA				1.865.260.009,5	576.714.430,0	105.701.610,0	1.375.254.594,0	79.035.700,0	4.001.966.343,5

7.3.2. SUB-PROGRAMA 1.2: VICERRECTORIA DE ADMINISTRACIÓN

Cuadro 17. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
PROCESOS INTERNOS	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.6 Elaborar un estudio integral de la capacidad instalada. (Acción Estratégica)	6.1.1 Elaborar un diagnóstico de la situación actual de los servicios brindados de la Vicerrectoría.	ESTRATÉGICA	6.1.1.1 Porcentaje de diagnóstico elaborado	1.2.2 3.6.1	Vicerrector Aprovisionamiento Mantenimiento Financiero Contable Servicios Generales
		6.7 Mejorar la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos. (Acción Estratégica)	6.1.2: Atender el 100% de las funciones ordinarias	OPERATIVA	6.1.2.1 Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	1.3.1 1.3.2 3.5.1 3.6.1 3.7.1	Vicerrector y Directores de los departamentos adscritos
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.3 Desarrollar el Modelo del Gestión del Talento Humano basado en competencias laborales. (Acción Estratégica)	7.1.1 Desarrollar el modelo basado en competencias laborales para la gestión del talento humano.	ESTRATÉGICA	7.1.1.1 Porcentaje del modelo desarrollado.	1.6.2	Depto. de Recursos Humanos
		7.1 Desarrollar un plan de formación y desarrollo del talento humano orientados a la investigación, la extensión, la docencia y el apoyo a la academia. (Acción Estratégica)	7.1.2 Otorgar 215 becas para estudios de grado, posgrado y seminarios dentro y fuera del país.	OPERATIVA	7.1.2.1: Cantidad de becas otorgadas. 7.1.2.2 Cantidad de usuarios que concluyen	3.9.1	Programa de Becas
			7.1.3 Ofrecer 120 actividades de capacitación.	OPERATIVA	7.1.3.1: Cantidad de actividades de capacitación ofrecidas.	3.9.1	Programa de Capacitación

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
	8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.5 Fortalecer la automatización de los procesos y servicios de apoyo a la academia, a través de la integración de los sistemas existentes para facilitar la toma de decisiones. (Acción Estratégica)	8.1.1 Implementar los 9 módulos auxiliares contables y de compras dentro de los Departamentos de Aprovisionamiento y Financiero Contable con la contratación administrativa de una empresa, para su puesta en marcha en el 2014	ESTRATÉGICA	8.1.1.1 Cantidad de módulos implementados.	1.6.1 1.6.3	Vicerrector, Depto. Financiero Contable y Depto. de Aprovisionamiento
		8.1 Mantener una estructura de TIC, equipo diverso e infraestructura actualizada y adecuada a las necesidades del TEC. (Objetivo Operativo)	8.1.2 Dotar a 4 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas.		8.1.2.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	3.6.1	Vicerrector en coordinación con Financiero Contable, Servicios Generales y Administración de Mantenimiento
FINANCIERA	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.7 Desarrollar un sistema de análisis de costos que fundamente el cobro de bienes y servicios que ofrece el ITCR. (Acción Estratégica)	9.1.1 Formalización de la Unidad de Costos.	ESTRATÉGICA	9.1.1.1 Propuesta presentada	1.2.2	Vicerrector y Depto. Financiero Contable
	11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1: Mantener iniciativas de vinculación con las universidades. (Objetivo Operativo)	11.1.1 Desarrollar 4 iniciativas con Fondo del Sistema.		OPERATIVA	11.1.1.1 Cantidad de iniciativas desarrolladas	1.2.3

Cuadro 18. Integración del PAO-Presupuesto para el Subprograma 1.2 Vicerrectoría de Administración

PLAN ANUAL OPERATIVO			PRESUPUESTO					TOTAL PRESUPUESTO POR META	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
				REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS		OTROS
6	6.1.1	6.1.1.1	Fondos Propios	184.959.125,1	2.455.393,5	1.209.635,0	0,0	0,0	188.624.153,6
	6.1.2	6.1.2.1	Fondos Propios	5.302.335.677,8	1.142.014.183,5	793.172.823,0	0,0	610.562.000,0	7.898.084.684,3
7	7.1.1	7.1.1.1	Fondos Propios	87.021.236,3	1.118.380,0	1.746.700,0	0,0	0,0	89.886.316,3
	7.1.2	7.1.2.1	Fondos Propios	0,0	33.000.000,0	200.000,0	0,0	0,0	33.200.000,0
		7.1.2.2	Fondos Propios	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
8	7.1.3	7.1.3.1	Fondos Propios	0,0	90.000.000,0	0,0	0,0	0,0	90.000.000,0
	8.1.1	8.1.1.1	Fondos Propios	173.425.410,5	1.663.142,0	617.242,0	0,0	0,0	175.705.794,5
8	8.1.2	8.1.2.1	Fondos Propios	0,0	0,0	0,0	883.905.372,9	0,0	883.905.372,9
	9	9.1.1	9.1.1.1	Fondos Propios	5.473.571,2	0,0	0,0	0,0	5.473.571,2
11	11.1.1	11.1.1.1	Fondo del Sistema	90.881.700,0	14.310.000,0	0,0	0,0	0,0	105.191.700,0
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA				5.844.096.720,8	1.284.561.099,0	796.946.400,0	883.905.372,9	610.562.000,0	9.420.071.592,7

7.3.3. SUB-PROGRAMA 1.2: CENTRO ACADÉMICO DE SAN JOSÉ

Cuadro 19. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
USUARIO	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.4 Incrementar la oferta y la cobertura de programas académicos de grado y posgrado para el desarrollo y la aplicación de la ciencia y tecnología. (Acción Estratégica)	1.1.1 Gestionar la creación de 1 nueva opción académica (1 de grado).	ESTRATÉGICA	1.1.1.1 Cantidad de nuevas opciones académicas gestionadas.	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.4	Dirección Académico Centro
	3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.6 Mejorar los mecanismos de difusión y proyección nacional e internacional del quehacer académico institucional. (Acción Estratégica)	3.1.1 Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	ESTRATÉGICA	3.1.1.1 Plan formulado (Actividades divulgadas).	1.6.2 1.6.3 2.3.5 2.3.7 3.8.1	Dirección Académico Centro
PROCESOS	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.1 Fortalecer los procesos administrativos para la consolidación de la gestión en el Centro Académico. (Objetivo Operativo)	6.1.1 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	OPERATIVA	6.1.1.1 Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	1.3.1 3.3.1	Dirección Académico Centro

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos*	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
FINANZAS	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1 Incrementar las acciones de vinculación que generan recursos. (Acción Estratégica)	9.1.1 Establecer 2 acciones de vinculación que generen recursos al CASJ.	ESTRATÉGICA	9.1.1.1 Cantidad de acciones establecidas.	3.3.1 3.4.1 3.4.2	Dirección Centro Académico
	11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1 Incrementar la participación del ITCR en los proyectos, programas y acciones que actualmente se financian con el Fondo del Sistema.	11.1.1: Gestionar la participación en, al menos, un proyecto financiado a través del Fondo del Sistema.	ESTRATÉGICA	11.1.1.1 Proyecto Fondo del Sistema gestionado.	2.2.1	Dirección Centro Académico

Cuadro 20. Integración del PAO-Presupuesto para el Subprograma 1.3 Centro Académico de San José

PLAN ANUAL OPERATIVO			PRESUPUESTO					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO				
				REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS	OTROS
1	1.1.1	1.1.1.1	Fondos Propios	8.421.212,8	473.115,0	563.565,0	0,0	0,0
3	3.1.1	3.1.1.1	Fondos Propios	5.052.727,7	283.869,0	338.139,0	0,0	0,0
6	6.1.1	6.1.1.1	Fondos Propios	184.450.677,8	147.280.770,0	10.144.170,0	0,0	0,0
9	9.1.1	9.1.1.1	Fondos Propios	1.684.242,6	94.623,0	112.713,0	0,0	0,0
11	11.1.1	11.1.1.1	Fondo del Sistema	1.684.242,6	94.623,0	112.713,0	0,0	0,0
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA				201.293.103,3	148.227.000,0	11.271.300,0	0,0	0,0

Cuadro 21. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios para el Programa 1: Administración

Detalle de los gastos a nivel de grupo	Total (Colones)
Remuneraciones	7.910.649.833,6
Servicios	2.009.502.529,0
Materiales y suministros	913.919.310,00
Bienes duraderos	2.259.159.966,90
Otros	689.597.700,00
Total	13.782.829.339,52

7.4. PROGRAMA 2: DOCENCIA

7.4.1. SUBPROGRAMA 2.1: VICERRECTORÍA DE DOCENCIA

Cuadro 22. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta	Indicador	Políticas Específicas	Responsables
USUARIOS	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2 Desarrollar actividades institucionales que favorezcan el desarrollo de las habilidades sociales y competencias, de los y las estudiantes en su formación académica. (Acción Estratégica)	1.2.1 Establecer un programa de formación pedagógica del personal docente en estrategias didácticas que contemplen el abordaje de las habilidades blandas dentro de los programas académicos.	1.2.1.1 Cantidad de profesores que participan en el programa de formación pedagógica. 1.2.1.2 Cantidad de jornadas realizadas al año.	1.1.4 1.6.2	CEDA en coordinación con Vicerrector.
		1.2 Formar profesionales en los campos de la ciencia y la tecnología, en las áreas atendidas por el Instituto, a nivel de bachillerato, licenciatura, maestría y doctorado. (Objetivo Operativo)	1.2.2 Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	1.2.2.1.1 Cantidad de programas ofrecidos.	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.5 3.1.1 3.2.2 3.2.3 3.3.1	Bachilleratos-Licenciaturas Continuas Vicerrector y Directores de las Escuelas (CA, SHO, IB, AED, AEN, EMAC, AG, E, ATI, IDC, CO, MI, DI, PI, ME, IMT, AA, IA, FO, AMB, AU) Bachilleratos Articulado ET, GTS, GTRS Licenciaturas para Egresados Vicerrector y Directores de las Escuelas (E, CO, MI, IA, SHO, IB, AEL, EMAC, AA)

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta	Indicador	Políticas Específicas	Responsables
						Maestría (MCA, MIM, PIM, SOM, AEM, GPM, MIV, DEL, ETM, MR, ME) Doctorado: CDN
		1.4 Incrementar la oferta y la cobertura de programas académicos de grado y posgrado para el desarrollo y la aplicación de la ciencia y tecnología. (Acción Estratégica) 1.6 Desarrollar un plan de acción para fortalecer los programas académicos de pregrado en el país. (Acción Estratégica)	1.2.3 Ampliar en 10 opciones académicas de grado y posgrado a nivel nacional.	1.2.3.1 Nuevas Opciones académicas ofrecidas. (10: 1 Bachilleratos/Lic. Continuas; 2 Lic. Egresados, 6 Maestrías, 1 Doctorado)	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.5	Bachilleratos-Licenciaturas Continuas Directores de las Escuelas: CA Licenciaturas para Egresados: AL (Licenciatura co énfasis en RH y Finanzas en San Carlos) Maestrías: AED, CO, ME, CA, PI (dos maestrías). Doctorado: MCA
		1.7 Garantizar el apoyo a los procesos de acreditación y reacreditación de los programas. (Acción Estratégica)	1.2.4 Implementar, por parte de todas las escuelas acreditadas, un plan de educación continua para ofrecer en ciertas regiones del país.	1.2.4.1 Cantidad de carreras acreditadas con plan de educación continua ofrecido. (11)	1.2.2 3.1.1 3.2.2 3.2.3	Directores de las Escuelas con carreras acreditadas (MI,PI,ISLHA,E,CASJ,AED, AEL,CO,AU,ME,IB)
	2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.3 Establecer medidas de flexibilización curricular. (Acción Estratégica)	2.2.1 Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado.	2.2.1.1 Cantidad de planes reformulados.	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.5	Directores de las Escuelas (DI,MI,PI,ISLHA,E,CASJ,AE D,AEN,AESJ,AEL,FO,CO,AU ,AA,EMAC,QU,ME,AMB,IB, GTS,IDC,ATI,IMT,ET,DOCI NADE)

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		2.4 Establecer una estrategia institucional de atracción, selección y permanencia de estudiantes que involucre a las escuelas. (Acción Estratégica)	2.2.2 El 100% de las carreras de grado definen su proceso de atracción y selección.	ESTRATÉGICA	2.2.2.1 Cantidad de carreras que definen el proceso de atracción y selección. (26 carreras)	1.1.1 1.1.2 1.1.3	Directores y Coordinadores de carreras (DI,MI,PI,ISLHA,IE,CA,MC,AED,AEN,AESJ,AEL,FO,CO,AU,IA,AA,EMAC,QU,ME,AMB,IB,GTS,IDC,IMT,ATI,AESC)
		2.2 Ofrecer nuevos profesionales en el campo de la ciencia y la tecnología a nivel de bachillerato, licenciatura, maestría y doctorado. (Objetivo Operativo)	2.2.3 Graduar 1400 estudiantes en los diferentes programas académicos (500 Bachillerato, 373 Lic. Continua, 174 Licenciatura, 350 Maestría, 3 Doctorado).		OPERATIVA	2.2.3.1 Cantidad de estudiantes graduados.	2.1.2 2.1.4 2.1.5
	3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.5 Fortalecer las acciones de extensión, transferencia tecnológica e innovación como mecanismos para promover el desarrollo económico y social del país. (Acción Estratégica)	3.2.1 Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	ESTRATÉGICA		3.2.1.1 Cantidad de actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	2.1.1 2.1.2 2.1.4 2.1.5 2.1.6 2.1.7

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta	Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		3.6 Mejorar los mecanismos de difusión y proyección nacional e internacional del quehacer académico institucional. (Acción Estratégica)	3.2.2 Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	3.2.2.1 Plan de divulgación articulado. (37)	1.4.1 1.4.2 1.4.3 1.4.4 2.3.5 2.3.6	Directores de las Escuelas(DI,MI,PI,ISLHA,E,CA,MC,CIC,AED, PROEMP,FO,CIIBI,CO,AU,IA,AA, CIGA,MA,EMAC, FI,QU,CIPA, CEQIATEC,MADI, ECL,CS,ME, CIEMTEC, AMB,IB,CIB,GTS,IDC,ATI,ET, DOCINADE,CASJ) en coordinación con el Vicerrector y la Oficina de Comunicación y Mercadeo.
		3.8 Implementar nuevas estrategias de actualización dirigidas a los egresados. (Acción Estratégica)	3.2.3 Impartir 21 cursos de posgrado para educación continua.			
PROCESOS	4. Fortalecer los procesos académicos, mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internacionalización y el emprendedurismo.	4.3 Implantar un programa de internacionalización. (Acción Estratégica)	4.2.1 Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	4.2.1.1 Cantidad de Profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	1.6.1 1.6.2 1.6.3 2.5.1 2.5.2 2.5.3 2.5.4 3.9.1 3.9.2	Directores de las Escuelas(MI,PI,ISLHA,E,CA,MC, AED,FO,CO,AU,IA,AA, MA,EMAC, FI,QU,CIPA, ECL,CS,ME,CIEMTEC,AMB, IB,CIB,GTS,IDC, ET,ATI,DOCINADE,CASJ)
			4.2.2 Impartir un programa académico fuera del territorio nacional.			

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta	Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		4.2 Fortalecer la calidad y el mejoramiento continuo en la academia. (Objetivo Operativo)	4.2.3 Acreditar/reactivar 20 programas académicos, 9 ante el SINAES, 5 ante el CEAB, 3 programas trabajando el Plan de mejora y 3 sin definir ente evaluador)	4.2.3.1 Cantidad de programas acreditados.	1.3.3	Vicerrector en coordinación con: Acreditación ante Sinaes: AU, AED,AEL, AESC,MCA Acreditación ante CEAB: IA Acreditación ante ACAP:DOCINADE Reacreditación: AU, BI, MI, E,EMAC, CO, ME, PI ATI, IB,DI (por definir) Plan de mejoras:CA, CASS, ISLHA
	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.7 Mejorar la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos. (Acción Estratégica)	6.2.1 Establecer un sistema de evaluación de los servicios de apoyo a la academia por parte de los usuarios.	6.2.1.1 Sistema de evaluación de los servicios de apoyo a la academia establecido.	1.3.1	Vicerrector
			6.2.2 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	6.2.2.1 Porcentaje de funciones atendidas.	1.2.2 1.3.1 2.2.2 3.5.2	Vicerrector, Directores de las Escuelas y CEDA
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.2 Dirigir esfuerzos para que la actividad académica se oriente en áreas interdisciplinarias, multidisciplinarias y transdisciplinarias. (Acción Estratégica)	7.2.1 Crear 35 grupos académicos interdisciplinarios y multidisciplinarios.	7.2.1.1 Cantidad de grupos interdisciplinarios y multidisciplinarios creados.	1.6.1 1.6.2 1.6.3 2.5.3	Vicerrector, CEDA y Escuelas (DI,MI (en conjunto con, ISLHA,IE,AED,CO,AU,AA,FI ,CS,IB,CIB,GTS,CIIBI, DOCINADE)
		7.1 Desarrollar un plan de formación y	7.2.2 Promover que 34 docentes se	7.2.2.1 Cantidad de docentes incorporados	1.6.1 1.6.2	Vicerrector y Directores de las

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta	Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		desarrollo del talento humano orientados a la investigación, la extensión, la docencia y el apoyo a la academia. (Acción Estratégica)	incorporen programas de doctorado.	a de	en programas de doctorado.	1.6.3 Escuelas(DI,MI,PI,ISLHA,IE,AED,FO,CO,AU,IA,AA,FI,QU,ECL,ME,IB,IDC,CA,MC)
	8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.2 Implantar el Plan de la virtualización de cursos de la oferta académica del ITCR. (Acción Estratégica)	8.2.1 Virtualizar al menos 22 cursos	ESTRATÉGICA	8.2.1.1 Cantidad de cursos virtualizados por programas. (22)	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.4 1.1.5 1.6.1 Vicerrector y Directores de las Escuelas (DI,MI,ISLHA,IE,MC,AED,FO,CO,AA,MA,FI,QU,ECL,ME,AMB,CAMDOCINADE,IB,ATI).
		8.2 Mantener una estructura de TIC, equipo diverso e infraestructura actualizada y adecuada a las necesidades del TEC. (Objetivo Operativo)	8.2.2 Dotar a 22 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.		8.2.2.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	1.4.5 Vicerrector
FINANZAS	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1 Incrementar las acciones de vinculación que generan recursos. (Acción Estratégica)	9.2.1 Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	OPERATIVA	9.2.1.1 Cantidad de actividades de vinculación externa.	1.2.1 1.2.1 1.2.3 1.2.4 2.2.1 2.2.2 3.4.1 Directores de las Escuelas (DI,MI,PI,ISLHA,E,CA,MC,CIC,AED,PROEMP,CIIBI,CO,AU,IA,AA,CIGA,CEQIATEC,MADI,CL,CS,ME,CIEMTEC,AMB,IB,CIB,GTS,ATI,MA,ET,DOCINADE,FI,QU,CIPA,CASJ)

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo	Meta		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
			9.2.2 Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomenta la investigación.	ESTRATÉGICA	9.2.2.1 Creación del fondo.	2.2.1 2.2.2 2.2.3 2.2.4 2.2.5	Vicerrector
		9.3 Incrementar ingresos vía fondos internacionales, financiamiento bancario y leyes nacionales. (Acción Estratégica)	9.2.3 Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	ESTRATÉGICA	9.2.3.1 Cantidad de actividades para ejecución y seguimiento.	1.2.4 2.2.1	Vicerrector
	11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.2 Desarrollar iniciativas de vinculación con las universidades y la sociedad utilizando el Fondo del Sistema. (Objetivo Operativo)	11.2.1: Desarrollar 6 iniciativas de vinculación con las universidades y la sociedad utilizando el Fondo del Sistema.	OPERATIVA	11.2.1.1 Cantidad de iniciativas con Fondos del Sistema por desarrollar. (6)	1.2.3 2.2.1	Vicerrector

Cuadro 23. Integración del PAO-Presupuesto para el Sub-Programa 2.1: Vicerrectoría de Docencia

PLAN ANUAL OPERATIVO				PRESUPUESTO						TOTAL PRESUPUESTO POR META
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS OBJETIVOS OPERATIVOS ¹	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
					REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS	OTROS	
1	1.2	1.2.1	1.2.1.1	Fondos Propios	154.822.251,1	43.640.630,0	2.404.580,0	0,0	0,0	200.867.461,1
	1.2*	1.2.2	1.2.2.1	Fondos Propios	2.755.211.861,8	19.322.691,5	27.023.596,0	4.758.338,0	2.309.280,0	2.808.625.767,3
	1.4 1.6	1.2.3	1.2.3.1	Fondos Propios	152.609.061,4	586.149,0	750.775,0	0,0	0,0	153.945.985,4
	1.7	1.2.4	1.2.4.1	Fondos Propios	81.886.163,9	1.090.343,0	1.977.249,0	0,0	0,0	84.953.755,9
2	2.3	2.2.1	2.2.1.1	Fondos Propios	245.996.905,0	1.634.558,5	2.147.218,5	0,0	0,0	249.778.682,0
	2.4	2.2.2	2.2.2.1	Fondos Propios	278.212.945,2	5.514.290,5	9.274.033,5	36.519,0	0,0	293.037.788,2
	2.2*	2.2.3	2.2.3.1	Fondos Propios	204.116.129,9	6.203.130,4	674.055,0	0,0	0,0	210.993.315,3
3	3.5	3.2.1	3.2.1.1	Fondos Propios	353.687.673,2	5.884.478,0	7.121.811,1	9.129,8	0,0	366.703.092,1
	3.6	3.2.2	3.2.2.1	Fondos Propios	573.921.759,0	22.342.512,5	7.695.770,9	0,0	0,0	603.960.042,4
	3.8	3.2.3	3.2.3.1	Fondos Propios	248.886.102,7	2.542.012,0	2.375.332,0	0,0	0,0	253.803.446,7
4	4.3	4.2.1	4.2.1.1	Fondos Propios	21.402.353,5	244.826,0	156.376,0	0,0	0,0	21.803.555,5
		4.2.2	4.2.2.1	Fondos Propios	16.628.349,6	42.000,0	109.829,0	0,0	0,0	16.780.178,6
	4.2*	4.2.3	4.2.3.1	Fondos Propios	118.613.721,6	5.664.008,5	2.617.301,0	0,0	0,0	126.895.031,1
6	6.7	6.2.1	6.2.1.1	Fondos Propios	201.973.734,9	5.933.060,0	570.455,0	0,0	0,0	208.477.249,9
		6.2.2	6.2.2.1	Fondos Propios	9.357.536.390,8	494.073.653,9	455.271.167,8	63.908,3	128.125.865,6	10.435.070.986,3
7	7.2	7.2.1	7.2.1.1	Fondos Propios	357.639.657,6	7.667.805,6	1.769.949,5	0,0	0,0	367.077.412,7
	7.1	7.2.2	7.2.2.1	Fondos Propios	494.009.014,6	6.655.569,0	1.702.522,0	0,0	0,0	502.367.105,6
8	8.2	8.2.1	8.2.1.1	Fondos Propios	521.791.843,5	7.821.514,0	2.456.015,0	0,0	0,0	532.069.372,5
	8.2*	8.2.2	8.2.2.1	Fondos Propios	0,0	0,0	0,0	3.928.568.053,0	0,0	3.928.568.053,0
9	9.1	9.2.1	9.2.1.1	Fondos Propios	453.064.749,4	18.226.969,6	5.756.635,2	0,0	0,0	477.048.354,2
		9.2.2	9.2.2.1	Fondos Propios	67.324.578,3	405.059,0	110.325,0	0,0	0,0	67.839.962,3
11	9.3	9.2.3	9.2.3.1	Fondos Propios	182.765.590,7	96.552.909,3	110.325,0	20.755.537.270,0	4.257.462.730,0	25.292.428.825,0
	11.2*	11.2.1	11.2.1.1	Fondo del Sistema	1.104.660.334,2	121.240.706,0	47.700.000,0	197.920.000,0	200.536.000,0	1.672.057.040,2
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA					17.946.761.172,1	873.288.876,3	579.775.321,6	24.886.893.218,0	4.588.433.875,6	48.875.152.463,5

SUBPROGRAMA 2.2: CENTRO ACADÉMICO LIMÓN

Cuadro 24. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIONES ESTRATÉGICAS	META		INDICADOR	POLÍTICAS ESPECÍFICAS	RESPONSABLE
USUARIOS	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.8 Aumentar matrícula en las opciones académicas actuales (Acción Estratégica) 1.11 Incrementar el número de aulas y laboratorios de uso compartido, para atender las necesidades académicas. (Acción Estratégica)	1.2.1 Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	ESTRATÉGICA	1.2.1.1: Cantidad de programas académicos ofrecidos.	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.5 3.1.1 3.2.2 3.2.3 3.3.1	Director Centro Académico, en coordinación con las Escuelas de: PI, CA y AED
PROCESOS	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.7. Mejorar la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos. (Acción Estratégica)	6.2.1 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	OPERATIVA	6.2.1.1 Porcentaje de funciones atendidas.	3.5.1	Director Centro Académico

Cuadro 25. Integración del PAO-Presupuesto para el Sub Programa 2.2: Centro Académico de Limón

PLAN ANUAL OPERATIVO				PRESUPUESTO						TOTAL PRESUPUESTO POR META
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS OBJETIVOS OPERATIVOS ¹	METAS CUANTIFICA DAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
					REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS	OTROS	
1	1.8 / 1.11	1.2.1	1.2.1.1	Fondos Propios	165.885.646,4	87.360.000,0	26.700.000,0	570.107.996,7	0,0	850.053.643,1
	6.7	6.2.1	6.2.1.1	Fondos Propios	110.590.430,9	58.240.000,0	17.800.000,0	0,0	0,0	186.630.430,9
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA					276.476.077,3	145.600.000,0	44.500.000,0	570.107.996,7	0,0	1.036.684.074,0

Cuadro 26. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios para el Programa 2: Docencia

Detalle de los gastos a nivel de grupo	Total (Colones)
Remuneraciones	18.223.237.254,47
Servicios	1.018.888.876,27
Materiales y suministros	624.275.321,55
Bienes duraderos	25.457.001.214,65
Otros	4.588.433.875,60
Total	49.911.836.542,54

5.5. PROGRAMA 3: VIDA ESTUDIANTIL Y SERVICIOS ACADÉMICOS

Cuadro 27. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Unidad de medida	Política Específica	Responsable	
USUARIOS	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2 Desarrollar actividades institucionales que favorezcan el desarrollo de las habilidades sociales y competencias, de los y las estudiantes en su formación académica. (Acción Estratégica)	1.3.1 Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA.	ESTRATÉGICA	1.3.1.1 Plan de divulgación implementado.	1.3.1.1.1 Plan de divulgación	1.1.2 1.1.4 1.2.1 1.4.4 2.1.3 3.8.1	Vicerrectora en coordinación con dependencias adscritas a la Vicerrectoría
	2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.1 Implementar un programa de nivelación y acompañamiento para estudiantes de primer ingreso en condición de riesgo. (Acción Estratégica) 2.2 Aumentar las becas y los servicios estudiantiles. (Acción Estratégica) 2.4 Establecer una estrategia institucional de atracción, selección y permanencia de estudiantes que involucre a las escuelas. (Acción Estratégica)	2.3.1 Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.		ESTRATÉGICA	2.3.1.1 Cantidad de acciones articuladas.	2.3.1.1.1 Acciones a desarrollar	1.1.1 1.1.2 1.1.4 1.2.1 1.2.3 1.2.5 1.3.2

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Unidad de medida	Política Específica	Responsable
PROCESOS		2.5 Desarrollar herramientas virtuales para la verificación de los perfiles de entrada por carrera. (Acción Estratégica)					
	5. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios o transdisciplinarios.	5.6 Incrementar la generación de productos de calidad de la investigación y la extensión. (Acción Estratégica)	5.3.1: Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	5.3.1.1 Cantidad de acciones desarrolladas	5.3.1.1.1 Extensión, investigación, evaluación educativa y sociocultural a fortalecer	1.4.1 2.1.6 2.1.2 2.3.3 2.3.4 2.5.2	Vicerrectora, Departamentos: Trabajo Social y Psicología, Escuela de Cultura y Deporte, Biblioteca
	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.5 Implantar procesos administrativos que permitan operacionalizar las medidas de flexibilidad curricular. (Acción Estratégica). 6.7 Mejorar la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos. (Acción Estratégica)	6.3.1 Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional.	6.3.1.1 Porcentaje de avance en la implementación del modelo básico de calidad.		1.3.1 1.3.3 1.3.5 2.3.1 3.6.1	Vicerrectora, Departamentos: Trabajo Social, Orientación y Psicología, Admisión y Registro, Escuela de Cultura y Deporte, Biblioteca y Comité Examen de Admisión

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta		Indicador	Unidad de medida	Política Específica	Responsable
		6.3 Brindar servicios integrados de calidad que mejoren la vida estudiantil. (Objetivo Operativo)	6.3.2: Atender el 100% de las funciones ordinarias.	OPERATIVA	6.3.2.1. Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	6.3.2.1.1 Funciones ordinarias atendidas	1.1.2 1.1.3 1.2.1 1.2.5 1.3.2 1.3.5 1.4.1 1.5.3 2.1.2 2.1.6 2.3.1 3.2.2 3.4.1 3.4.2 3.5.1	Vicerrectora, Departamentos: Trabajo Social, Orientación y Psicología, Admisión y Registro, Escuela de Cultura y Deporte, Comité Examen de Admisión, Biblioteca y FOSDE
	7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.1 Desarrollar un plan de formación y desarrollo del talento humano orientados a la investigación, la extensión, la docencia y el apoyo a la academia. (Acción Estratégica)	7.3.1 Ejecutar un plan de formación integral de la VIESA como insumo al Plan de Capacitación Institucional.	ESTRATÉGICA	7.3.1.1 Plan ejecutado	7.3.1.1.1 Plan de formación integral	1.6.2 3.9.1	Vicerrectora
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del	8.3 Desarrollar aplicaciones tecnológicas complementarias para la atracción, selección e ingreso estudiantil. (Acción Estratégica)	8.3.1: Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en	ESTRATÉGICA	8.3.1.1 Cantidad de Sistemas Integrados.	8.3.1.1.1 Sistemas Integrados a desarrollar	1.2.1 1.4.5 1.6.3 3.5.1 3.9.1	Vicerrectora, Departamentos: Trabajo Social, Orientación y Psicología, Admisión y

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Unidad de medida	Política Específica	Responsable	
	quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.5 Fortalecer la automatización de los procesos y servicios de apoyo a la academia, a través de la integración de los sistemas existentes para facilitar la toma de decisiones. (Acción Estratégica)	tiempo real.				Registro, Escuela de Cultura y Deporte, Comité Examen de Admisión, Biblioteca en coordinación con Centro de Cómputo	
		8.6 Implantar acciones alternativas que permitan satisfacer el crecimiento de la demanda interna de servicios. (Acción Estratégica)						
		8.3 Mantener una estructura de TIC, equipo diverso e infraestructura actualizada y adecuada a las necesidades del TEC. (Objetivo Operativo)	8.3.2: Dotar a las 10 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	OPERATIVA	8.3.2.1. Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	8.3.2.1.1 Unidades ejecutoras a dotar de equipo y/o infraestructura.		1.6.3
FINANCIERA	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.4 Generar fondos de becas estudiantiles con aportes de egresados, funcionarios y empresarios. (Acción Estratégica)	9.3.1 Desarrollar un programa para la gestión de fondos adicionales al FEES sostenible en el tiempo	ESTRATÉGICA	9.3.1.1 Programa desarrollado	9.3.1.1.1 Programa de gestión con fondos adicionales al FEES	1.2.1 1.2.2	Vicerrectora, Biblioteca en coordinación con los Directores de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Unidad de medida	Política Específica	Responsable
	11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1 Incrementar la participación del Tec en los proyectos, programas y acciones que actualmente se financian con el Fondo del Sistema. (Acción Estratégica)	11.3.1 Ejecutar 10 proyectos o programas con Fondos de Sistema.	11.3.1.1 Cantidad de proyectos o programas ejecutados	11.3.1.1.1 proyectos o programas ejecutados	1.2.2 2.2.2	Vicerrectora en coordinación con los Directores de las dependencias adscritas a la Vicerrectoría.
		11.2 Mejorar la coordinación interuniversitaria para el desarrollo de proyectos y programas financiados con el Fondo del Sistema. (Acción Estratégica)					

ESTRATÉGICA

Cuadro 28. Integración del PAO-Presupuesto para el Sub Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

PLAN ANUAL OPERATIVO				PRESUPUESTO						TOTAL PRESUPUESTO POR META
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
					REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS	OTROS	
1	1.2	1.3.1	1.3.1.1	Fondos Propios	17.425.908,5	1.543.065,0	129.570,0	0,0	0,0	19.098.543,5
2	2.1 2.2 2.4 2.5	2.3.1	2.3.1.1	Fondos Propios	96.764.598,9	32.578.082,5	4.787.587,0	0,0	0,0	134.130.268,4
5	5.6	5.3.1	5.3.1.1	Fondos Propios	221.358.551,6	5.597.722,6	4.454.615,8	0,0	0,0	231.410.890,0
6	6.5 6.7	6.3.1	6.3.1.1	Fondos Propios	203.177.549,6	38.788.344,0	7.334.652,0	0,0	0,0	249.300.545,6
	6.3*	6.3.2	6.3.2.1	Fondos Propios	2.171.963.934,0	187.597.252,2	99.891.167,8	0,0	2.247.325.067,7	4.706.777.421,7
7	7.1	7.3.1	7.3.1.1	Fondos Propios	29.043.180,8	1.851.678,0	51.828,0	0,0	0,0	30.946.686,8
8	8.3 8.5 8.6	8.3.1	8.3.1.1	Fondos Propios	133.469.365,9	936.183,1	1.631.675,2	11.841.945,0	0,0	147.879.169,2
	8.3*	8.3.2	8.3.2.1	Fondos Propios	9.681.060,3	0,0	5.182,8	846.186.348,4	0,0	855.872.591,4
9	9.4	9.3.1	9.3.1.1	Fondos Propios	5.291.733,0	75.222,6	10.621,4	0,0	0,0	5.377.577,0
11	11.1 11.2	11.3.1	11.3.1.1	Fondo del Sistema	29.269.591,9	32.412.500,0	1.000.000,0	0,0	15.388.402,1	78.070.494,0
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA					2.917.445.474,4	301.380.050,0	119.296.900,0	858.028.293,4	2.262.713.469,8	6.458.864.187,6

Cuadro 29. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios para el Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Detalle de los gastos a nivel de grupo	Total (Colones)
Remuneraciones	2.917.445.474,4
Servicios	301.380.050,0
Materiales y suministros	119.296.900,0
Bienes duraderos	858.028.293,4
Otros	2.262.713.469,8
Total	6.458.864.187,6

PROGRAMA 4: INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

Cuadro 30. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
USUARIOS	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2 Formar profesionales en los campos de la ciencia y la tecnología, en las áreas atendidas por el Instituto, a nivel de bachillerato, licenciatura, maestría y doctorado. (Objetivo Operativo)	1.4.1 Ofrecer 5 programas de postgrado en programas académicos en el mediano plazo.	1.4.1.1 Cantidad de programas ofrecidos	1.6.1 1.6.2	Unidad de Posgrado
		1.1 Brindar las condiciones requeridas para consolidar el Sistema de Posgrado. (Acción Estratégica)	1.4.2 Implementar un fondo especial con recursos TEC y recursos de los programas de posgrado para el financiamiento de los trabajos finales de graduación de grado y postgrado y un fondo especial de becas para estudiante-investigador de postgrado	1.4.2.1 Fondo implementado	2.1.5 2.2.3	Dirección VIE Unidad de Posgrado
		1.4 Incrementar la oferta y la cobertura de programas académicos de grado y posgrado para el desarrollo y la aplicación de la ciencia y tecnología. (Acción Estratégica)	1.4.3. Formalizar la creación de la Dirección de Posgrados para la consolidación del Sistema de Estudios de Posgrado	1.4.3.1 Dirección de Posgrados creada	1.1.1 2.1.5	Dirección VIE Unidad de Posgrado

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		1.12 Fortalecer la integración de la extensión e investigación y su relación con el quehacer docente. (Acción Estratégica)				
	3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.1 Consolidar los Ejes de Conocimiento Estratégico como marco orientador del quehacer académico. (Acción Estratégica)	3.4.1 Actualizar la normativa Institucional (ITCR) relacionada con la gestión de proyectos.	3.4.1.1 Guía para la gestión interna para la Investigación y la Extensión actualizada.	2.3.3	Dirección de Proyectos Unidad de Posgrado
3.2 Activar espacios institucionales de reflexión, pensamiento, acción que permitan identificar e implementar estrategias de trabajo académico hacia lo interno (acción endógena) y de respuesta hacia lo externo (acción exógena). (Acción Estratégica)						
3.1 Consolidar los Ejes de Conocimiento Estratégico como marco orientador del quehacer académico. (Acción Estratégica)		3.4.2 Gestionar el incremento de 7 tiempos completos para la investigación de los Centros y Programas.	3.4.2.1 Cantidad de tiempos completos aprobados	2.3.4	Dirección VIE	

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		3.3 Sistematizar los vínculos de relación formal e informal con diferentes actores del sector externo (productivo, gobierno, institucional, sectores sociales en general). (Acción Estratégica)	3.4.3 Sistematizar en una plataforma web convenios y movilidad.	3.4.3.1 Plataforma sistematizada	2.5.3	Dirección de Cooperación
		3.6 Mejorar los mecanismos de difusión y proyección nacional e internacional del quehacer académico institucional. (Acción Estratégica)				
		3.5 Fortalecer las acciones de extensión, transferencia tecnológica e innovación como mecanismos para promover el desarrollo económico y social del país. (Acción Estratégica)	3.4.4 Incrementar en un 10% las publicaciones científicas en revistas indexadas, productos protegibles y participaciones en eventos nacionales e internacionales de divulgación del quehacer científico y de capacitación científica	3.4.4.1 Porcentaje de incremento.	2.3.5	Dirección de Proyectos Editoriales Tecnológica
		3.6 Mejorar los mecanismos de difusión y proyección nacional e internacional del quehacer académico institucional. (Acción Estratégica)				

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		3.9 Flexibilizar la recepción, ejecución y evaluación de las propuestas de investigación y extensión, que permitan captar oportunidades de financiamiento de sectores nacionales y entidades internacionales. (Acción Estratégica)	3.4.5 Incrementar en un 20% los proyectos de investigación y extensión nacionales e internacionales que respondan a las necesidades del sector externo.	3.4.5.1 Porcentaje de incremento.	2.1.1 2.1.2 2.1.6 3.1.1	Dirección de Proyectos Centro de Vinculación Universidad-Empresa
		3.10 Mejorar la gestión de la cooperación internacional para apoyo de la academia. (Acción Estratégica)				
		3.1 Desarrollar acciones que permitan incrementar la calidad de las propuestas de proyectos de investigación y extensión. (Objetivo Operativo)	3.4.6 Aprobar 75 propuestas de proyectos por el Consejo de Investigación y Extensión.(Proyectos VIE y Proyectos FS)	3.4.6.1: Cantidad de actividades de articulación	2.1.1 2.1.2 2.4.1 2.3.1	Dirección VIE Dirección de Proyectos
			3.4.7 Ejecutar 23 proyectos con Fondo del Sistema.	3.4.7.1: Cantidad de proyectos con Fondo del Sistema ejecutados.	2.1.1 2.1.2	Dirección de Proyectos
		3.2 Fortalecer la vinculación de la Institución con el sector productivo empresarial nacional e internacional y la sociedad civil en áreas temáticas estratégicas. (Objetivo Operativo)	3.4.8 Realizar 4 actividades para Impulsar el proyecto de Zona Económica Especial para la provincia de Cartago.	3.4.8.1: Cantidad de actividades realizadas para impulsar el Proyecto de Zona Económica Especial.	3.1.1	Centro de Vinculación Universidad-Empresa

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable	
	4. Fortalecer los procesos académicos, mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internacionalización y el emprendedurismo.	4.3 Implantar un programa de Internacionalización. (Acción Estratégica)	4.3.1 Promover la internacionalización de los estudios de postgrado del ITCR, así como su vinculación con la sociedad costarricense.	ESTRATÉGICA	4.3.1.1 Número de convenios firmados, 4.3.1.2 Número de estudiantes extranjeros admitidos. 4.3.1.3 Número de profesores-investigadores que hayan hecho intercambio entre instituciones.	1.4.1	Unidad de Posgrados
			4.3.2 Acreditar 1 programa académico ante el ACAI		4.3.2.1 Porcentaje de los programas acreditados internacionalmente en relación a la meta.	2.3.3	Unidad de Posgrados
PROCESOS	5. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios o transdisciplinarios.	5.1 Crear los mecanismos para identificar las necesidades del sector externo que propicien propuestas de investigación y extensión pertinentes. (Acción Estratégica)	5.4.1 Implementar un plan piloto de sistema de evaluación de propuestas de investigación y extensión utilizando pares externos.	ESTRATÉGICA	5.4.1.1 Plan piloto implementado.	2.1.1 2.1.2 2.3.4	Dirección de Proyectos
		5.2 Mejorar el sistema de selección de propuestas de proyectos y la evaluación de proyectos de investigación y extensión. (Acción Estratégica)					

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		5.3 Brindar un acompañamiento integral al investigador o extensionista a través de la articulación de las diferentes unidades institucionales de apoyo. (Acción Estratégica)	5.4.2 Armonizar los criterios relacionados con los procesos de convocatoria, selección y evaluación para favorecer proyectos que obedezcan a las necesidades del sector externo.	5.4.2.1 Proceso sistematizado.	2.3.1	Dirección VIE
		5.4 Incentivar a los investigadores o extensionistas experimentados que integren a investigadores o extensionistas noveles en sus proyectos. (Acción Estratégica)				
		5.3 Brindar un acompañamiento integral al investigador o extensionista a través de la articulación de las diferentes unidades institucionales de apoyo. (Acción Estratégica)	5.4.3 Incrementar en un 10% el número de propuestas de investigación formuladas en conjunto por investigadores consolidados y noveles.	5.4.3.1 Porcentaje de incremento del número de propuestas.	2.3.6 2.5.1 2.5.2	Dirección de Proyectos
		5.4 Incentivar a los investigadores o extensionistas experimentados que integren a investigadores o extensionistas noveles en sus proyectos. (Acción Estratégica)				

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		5.5 Establecer un programa institucional de divulgación externa e interna, de los resultados de la investigación y de su quehacer científico y tecnológico. (Acción Estratégica)				
		5.7 Fortalecer las actividades de investigación con iniciativa estudiantil. (Acción Estratégica)	5.4.4 Formalizar un sistema de consulta previa voluntaria de propuestas de proyectos de investigación y extensión.	5.4.4.1 Sistema formalizado.	2.1.1 2.1.2 2.3.4 2.5.3	Dirección de Proyectos
		5.8 Instaurar un mecanismo que permita el aumento de proyectos y acciones de investigación y extensión con enfoques multidisciplinarios, interdisciplinarios y transdisciplinarios. (Acción Estratégica)				
		5.1 Difundir los resultados de los proyectos de investigación y extensión a nivel nacional e internacional. (Objetivo Operativo)	5.4.5 Desarrollar 10 iniciativas de divulgación del conocimiento científico y tecnológico generado por el TEC.	5.4.5.1 Cantidad de iniciativas de divulgación desarrolladas.	2.1.3	Dirección de Proyectos, Unidad de Posgrados, Editorial Tecnológica

ESTRATÉGICA

ESTRATÉGICA

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		5.2 Dirigir los procesos de evaluación para mejorar la calidad de la investigación. (Objetivo Operativo)	5.4.6 Desarrollar 4 acciones que fortalezcan el modelo de evaluación de la calidad de la investigación y extensión.	ESTRATÉGICA 5.4.6.1 Cantidad de acciones desarrolladas que fortalecen el modelo de evaluación de la calidad.	2.3.3	Dirección de Proyectos
	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.4 Mejorar la efectividad de la planificación, la administración y control del riesgo, así como la toma de decisiones de los procesos de gestión de la investigación y extensión institucional. (Objetivo Operativo)	6.4.1 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	OPERATIVA 6.4.1.1.1 Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	2.3.1	Vicerrector y las dependencias adscritas a la Vicerrectoría
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.1 Desarrollar un plan de formación y desarrollo del talento humano orientados a la investigación, la extensión, la docencia y el apoyo a la academia. (Acción Estratégica)	7.4.1 Incrementar en un 20% la participación de investigadores en eventos científicos, pasantías y estancias cortas	ESTRATÉGICA 7.4.1.1 Porcentaje de incremento de participaciones	2.5.1 2.5.2	Dirección de. VIE, Dirección de Proyectos
	8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer	8.8 Fortalecer los espacios, las facilidades y la infraestructura de la investigación, extensión, innovación y vinculación con	8.4.1 5 unidades ejecutoras, adscritas a la Vicerrectoría, a dotar de equipo adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas.	OPERATIVA 8.4.1.1.1 Cantidad de unidades ejecutoras dotadas.	2.5.3	Dirección VIE

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
	<i>académico y las actividades de apoyo a la academia.</i>	sociedad. (Acción Estratégica)	8.4.2 Mejorar espacios físicos para investigación y extensión.	ESTRATÉGICA 8.4.2.1 Cantidad de espacios físicos para investigación y extensión.	3.2.1	Dirección VIE
FINANCIERA	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1 Incrementar las acciones de vinculación que generan recursos. (Acción Estratégica)	9.4.1 Incrementar en un 10% los fondos recaudados a nivel nacional e internacional.	ESTRATÉGICA 9.4.1.1 Porcentaje de incrementos de fondos recaudados.	2.2.1	Dirección de Cooperación
		9.3 Incrementar ingresos vía fondos internacionales, financiamiento bancario y leyes nacionales. (Acción Estratégica)				
		9.3 Incrementar ingresos vía fondos internacionales, financiamiento bancario y leyes nacionales. (Acción Estratégica)	9.4.2 Implementar la reestructuración del rol de la Dirección de Cooperación enfocado a la consecución de fondos externos.	ESTRATÉGICA 9.4.2.1 Propuesta presentada.	2.2.1	Dirección VIE, Dirección de Cooperación
		9.5 Analizar la viabilidad de desarrollar empresas auxiliares. (Acción Estratégica)	9.4.3 Analizar la viabilidad y conveniencia institucional del desarrollo de modelos tendientes a la creación de empresas auxiliares.	ESTRATÉGICA 9.4.3.1 Propuesta analizada	2.2.1	Dirección de Cooperación

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivo Operativo *	Meta	Indicador	Política Específica	Responsable
		9.3 Incrementar ingresos vía fondos internacionales, financiamiento bancario y leyes nacionales. (Acción Estratégica)	9.4.4 Incrementar en 1% adicional la Reserva 1 % FEES para proyectos de investigación para fortalecer Recurso Humano	9.4.4.1 Porcentaje Asignado	2.5.1 2.5.2	Dirección VIE
	11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1 Fortalecer los procesos de articulación interuniversitaria. (Objetivo Operativo)	11.4.1 Implementar el trabajo de vinculación a través de las 6 iniciativas en las 5 regiones.	11.4.1.1 Iniciativas ejecutadas por región.	2.3.3	Dirección VIE

Cuadro 31. Integración del PAO-Presupuesto para el Sub Programa 4: Investigación y Extensión

PLAN ANUAL OPERATIVO			PRESUPUESTO					TOTAL PRESUPUESTO POR META	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
				REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS		OTROS
1	1.4.1	1.4.1.1	Fondos Propios	0,0	338.625,0	315.000,0	0,0	0,0	653.625,0
	1.4.2	1.4.2.1	Fondos Propios	48.618.563,6	369.686,0	228.450,0	0,0	0,0	49.216.699,6
	1.4.3	1.4.3.1	Fondos Propios	19.447.425,4	482.561,0	333.450,0	0,0	0,0	20.263.436,4
3	3.4.1	3.4.1.1	Fondos Propios	26.915.070,5	225.750,0	130.750,0	0,0	0,0	27.271.570,5
	3.4.2	3.4.2.1	Fondos Propios	48.618.563,6	71.968,0	9.225,0	0,0	0,0	48.699.756,6
	3.4.3	3.4.3.1	Fondos Propios	54.778.072,0	192.150,0	205.814,0	0,0	0,0	55.176.036,0
	3.4.4	3.4.4.1	Fondos Propios	35.385.397,0	0,0	25.750,0	0,0	0,0	35.411.147,0
	3.4.5	3.4.5.1	Fondos Propios	74.359.475,2	160.645,0	310.575,0	0,0	0,0	74.830.695,2
	3.4.6	3.4.6.1	Fondos Propios	649.499.438,5	492.211.301,8	366.353.826,2	143.493.250,0	181.645.996,3	1.833.203.812,7
	3.4.7	3.4.7.1	Fondos del Sistema	134.575.352,5	110.000,0	25.750,0	104.824.170,0	16.036.400,0	255.571.672,5
	3.4.8	3.4.8.1	Fondos Propios	25.490.152,1	598.580,0	227.860,0	0,0	0,0	26.316.592,1
4	4.3.1	4.3.1.1	Fondos Propios	0,0	225.750,0	210.000,0	0,0	0,0	435.750,0
	4.3.2	4.3.2.1	Fondos Propios	0,0	338.625,0	210.000,0	0,0	0,0	548.625,0
5	5.4.1	5.4.1.1	Fondos Propios	67.287.676,2	55.000,0	25.750,0	0,0	0,0	67.368.426,2

PLAN ANUAL OPERATIVO			PRESUPUESTO						TOTAL PRESUPUESTO POR META
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
				REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS	OTROS	
	5.4.2	5.4.2.1	Fondos Propios	19.447.425,4	143.936,0	18.450,0	0,0	0,0	19.609.811,4
	5.4.3	5.4.3.1	Fondos Propios	67.287.676,2	0,0	0,0	0,0	0,0	67.287.676,2
	5.4.4	5.4.4.1	Fondos Propios	134.575.352,5	110.000,0	128.750,0	0,0	0,0	134.814.102,5
	5.4.5	5.4.5.1	Fondos Propios	306.239.479,6	71.867.205,1	1.983.750,0	0,0	0,0	380.090.434,7
	5.4.6	5.4.6.1	Fondos Propios	134.575.352,5	55.000,0	128.750,0	0,0	0,0	134.759.102,5
6	6.4.1	6.4.1.1	Fondos Propios	1.223.497.600,2	70.350.516,9	7.197.045,0	1.400.000,0	32.000.000,0	1.334.445.162,0
7	7.4.1	7.4.1.1	Fondos Propios	110.694.662,4	1.439.360,0	184.500,0	0,0	0,0	112.318.522,4
8	8.4.1	8.4.1.1	Fondos Propios	0,0	0,0	0,0	6.325.000,0	0,0	6.325.000,0
	8.4.2	8.4.2.1	Fondos Propios	38.894.850,9	0,0	9.225,0	0,0	0,0	38.904.075,9
9	9.4.1	9.4.1.1	Fondos Propios	0,0	128.100,0	29.402,0	0,0	0,0	157.502,0
	9.4.2	9.4.2.1	Fondos Propios	54.096.370,8	480.022,0	81.003,0	0,0	0,0	54.657.395,8
	9.4.3	9.4.31.	Fondos Propios	5.477.807,2	128.100,0	14.701,0	0,0	0,0	5.620.608,2
	9.4.4	9.4.4.1	Fondos Propios	97.237.127,2	719.680,0	92.250,0	0,0	0,0	98.049.057,2
11	11.4.1	11.4.1.1	Fondos del Sistema	224.774.020,4	23.739.485,9	20.815.072,6	2.239.403,1	3.777.768,0	275.345.750,0
TOTAL ASIGNADO				3.601.772.911,8	664.542.047,7	399.295.098,8	258.281.823,1	233.460.164,3	5.157.352.045,6

Cuadro 32. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios para el Programa 4: Investigación y Extensión

Detalle de los gastos a nivel de grupo	Total (Colones)
Remuneraciones	3.601.772.911,8
Servicios	664.542.047,7
Materiales y suministros	399.295.098,8
Bienes duraderos	258.281.823,1
Otros	233.460.164,3
Total	5.157.352.045,6

7.6. PROGRAMA 5: SEDE REGIONAL SAN CARLOS

Cuadro 33. Acciones Estratégicas, Objetivos Operativos y Metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta Estratégica		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
USUARIOS	1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2 Desarrollar actividades institucionales que favorezcan el desarrollo de las habilidades sociales y competencias, de los y las estudiantes en su formación académica. (Acción Estratégica)	1.5.1 Implementar una estrategia de acompañamiento en las áreas de inglés y matemática, para estudiantes de nuevo ingreso.	ESTRATÉGICA	1.5.1.1: Cantidad de pruebas de diagnóstico aplicadas	1.1.2	Ciencias y Letras
			1.5.2 Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	ESTRATÉGICA	1.5.2.1: Cantidad de acciones de trabajo realizadas.	1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.1.4 1.3.4 1.4.4 3.1.1 3.2.2	Administración de Empresas Agronomía Computación Ciencias y Letras Departamento Administrativo Dirección de Sede Turismo Rural Sostenible
		1.4 Incrementar la oferta y la cobertura de programas académicos de grado y posgrado para el desarrollo y la aplicación de la ciencia y tecnología. (Acción Estratégica)	1.5.3 Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	OPERATIVA	1.5.3.1: Cantidad de programas académicos ofrecidos.	1.1.1 1.1.2 1.1.4 1.2.2 1.2.4 1.3.5	Administración de Empresas Agronomía Computación Ciencias y Letras/ Turismo Rural Sostenible Producción Industrial Ing. en Electrónica

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta Estratégica		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
	2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.4 Establecer una estrategia institucional de atracción, selección y permanencia de estudiantes que involucre a las escuelas. (Acción Estratégica)	2.5.1 Utilizar en más de un 90% los cupos de las carreras.	ESTRATÉGICA	2.5.1.1: Porcentaje de utilización.	1.1.2 1.1.3 1.2.1 1.3.5	Dirección de Sede Administración de Empresas Computación Agronomía Turismo Rural Sostenible
			2.5.2 Participar en, al menos, 4 actividades de atracción estudiantil	OPERATIVA	2.5.2.1: Cantidad de Ferias Vocacionales atendidas	1.2.1	Administración de Empresas Turismo Rural Sostenible
	3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los	3.2 Activar espacios institucionales de reflexión, pensamiento, acción que permitan identificar e implementar estrategias de trabajo académico hacia lo interno (acción endógena) y de respuesta hacia lo externo (acción exógena).	3.5.1 Desarrollar 3 actividades deportivas con la comunidad	OPERATIVA	3.5.1.1: Cantidad de actividades deportivas desarrolladas.	2.1.2 1.4.4 1.6.2 3.1.1	DEVESA

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta Estratégica		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
	graduados.	3.5 Fortalecer las acciones de extensión, transferencia tecnológica e innovación como mecanismos para promover el desarrollo económico y social del país. 3.8 Implementar nuevas estrategias de actualización dirigidas a los egresados. (Acción Estratégica)	3.5.2 Realizar 20 actividades de vinculación y extensión.	OPERATIVA	3.5.2.1: Cantidad de actividades de vinculación y extensión realizadas.	2.1.7 3.1.1 3.2.3	Administración de Empresas Agronomía Computación CTEC Ciencias y Letras Turismo Producción Industrial
		3.7 Institucionalizar los programas de seguimiento de graduados en todas las Escuelas integrando los sistemas existentes. (Acción Estratégica)	3.5.3 Realizar 1 estudio anual sobre seguimiento de egresados		3.5.3.1: Estudio realizado	1.1.3 1.3.3 3.2.2	Administración de Empresas Turismo Rural Sostenible
PROCESOS	4. Fortalecer los procesos académicos, mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internacionalización y el emprendedurismo.	4.5 Propiciar la ejecución de autoevaluaciones y mejoras según los compromisos establecidos para el mejoramiento continuo. (Objetivo Operativo)	4.5.1 Acreditar 1 programas académico y reacreditar 1 programa académico ante el SINAES	OPERATIVA	4.5.1.1 Cantidad de programas acreditados y reacreditados.	1.3.3 1.3.5	Administración de Empresas (Acreditación) Computación (Reacreditación)
		4.2 Implantar un programa de internacionalización. (Acción Estratégica)	4.5.2 Realizar 7 actividades de intercambio académico.		4.5.3.1 Cantidad de actividades de intercambio académico realizadas.	1.3.4 1.4.1 1.4.2 2.5.4	Administración de Empresas Agronomía Computación

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta Estratégica		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
	5. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios o transdisciplinarios.	5.2 Mejorar el sistema de selección de propuestas de proyectos y la evaluación de proyectos de investigación y extensión. (Acción Estratégica)	5.5.1: Presentar 13 propuestas de investigación y extensión.	OPERATIVA	5.5.1.1 Cantidad de Propuestas de investigación y extensión presentadas.	2.1.2 2.1.4	Administración de Empresas Computación CIDASTH Ciencias y Letras
		5.6 Incrementar la generación de productos de calidad de la investigación y la extensión. (Acción Estratégica)	5.5.2: Publicar 5 artículo en revistas indexadas.		5.5.2.1: Cantidad de artículos publicados.	2.1.1 2.1.2	Administración de Empresas Computación CIDASTH Ciencias y Letras
	6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.1 Crear mecanismos de gestión para fortalecer los procesos de apoyo a la academia bajo una perspectiva enfocada al usuario. (Acción Estratégica)	6.5.1: Realizar un estudio sobre la desconcentración de funciones en un proceso de Vida Estudiantil	ESTRATÉGICA	6.5.1.1: Estudio realizado	3.5.1 3.6.1 3.7.1	Dirección de Sede

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta Estratégica		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
		6.7 Mejorar la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos. (Acción Estratégica)	6.5.2: 100% de las funciones ordinarias por atender.	OPERATIVA	6.5.2.1. Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	1.1.2 1.1.4 1.3.1 1.4.1 1.4.3 1.4.4 1.5.1 1.5.2 1.5.3 1.6.1 1.6.2 2.3.1 3.4.1 3.5.2	Dirección de Sede, Administración de Empresas, Ingeniería en Agronomía, CIDASTH, CTEC, DEVESA, Ciencias y Letras, Ingeniería en Computación, Departamento Administrativo, Programa de Producción Agrícola, Gestión del Turismo Rural y Sostenible
			6.5.3: Presentar propuesta de división de la Escuela en dos nuevas Escuelas.		OPERATIVA A	6.5.3.1: Propuesta presentada	1.3.1
			6.5.4: Continuar con los procesos de desconcentración desarrollados en la Sede.	ESTRATÉGICA	6.5.4.1: Cantidad de procesos de desconcentración realizados en la Sede.	3.5.1 3.6.1 3.7.1	Departamento Administrativo
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.5 Incorporar el uso de las TIC's en los programas para mejorar las actividades académicas. (Objetivo Operativo)	8.5.1: Dotar a 11 dependencias adscritas a la Sede Regional, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	OPERATIVA	8.5.1.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	3.5.1 3.5.2 3.6.1	Dirección de Sede en coordinación con Administración de Empresas, Ingeniería en Agronomía, CIDASTH, CTEC, DEVESA, Ciencias y Letras, Ingeniería en Computación, Departamento Administrativo, Programa de Producción Agrícola, Gestión del Turismo Rural y Sostenible

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas Objetivos Operativos	Meta Estratégica		Indicador	Políticas Específicas	Responsables
			8.5.2: Desarrollar 3 iniciativas que promuevan el incremento del uso de plataformas digitales.	OPERATIVA	8.5.2.1 Iniciativas que promovieron el incremento del uso de plataformas digitales.	1.1.5	Computación
		8.10 Ampliar el uso de tecnologías de información innovadoras que mejoren el proceso académico. (Objetivo Operativo)	8.5.3: Desarrollar 3 actividades que promuevan el uso de las TIC's dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje	OPERATIVA	4.5.2.1: Cantidad de actividades realizadas mediante el apoyo de las TIC's	1.1.5	Turismo
FINANZAS	9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1 Incrementar las acciones de vinculación que generan recursos. (Objetivo Operativo)	9.5.1: Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	ESTRATÉGICA	9.5.1.1 Cantidad de acciones de vinculación desarrolladas.	1.2.3 2.2.1 3.1.1 3.2.1 3.2.2 3.2.3 3.4.1 3.4.2 3.7.1	Administración de Empresas) Agronomía Computación Ciencias y Letras CTEC PPA
		9.2 Implantar una estrategia que genere nuevas unidades productivas y que fortalezcan las ya existentes. (Objetivo Operativo)	9.5.2: Establecer un Plan Estratégico del PPA, orientado a mejorar el modelo actual de las unidades productivas.	ESTRATÉGICA	9.5.2.1 Plan Estratégico PPA.	2.3.1 3.4.1 3.4.2 3.7.1	Programa de Producción Agrícola

Cuadro 34. Integración del PAO-Presupuesto para el Programa 5: Sede Regional San Carlos

PLAN ANUAL OPERATIVO				PRESUPUESTO						TOTAL PRESUPUESTO POR META
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS OBJETIVOS OPERATIVOS ¹	METAS CUANTIFICADAS	INDICADOR	FUENTE Y MONTO DEL FINANCIAMIENTO (RECURSOS)	OBJETO DEL GASTO					
					REMUNERACIONES	SERVICIOS	MATERIALES Y SUMINISTROS	BIENES DURADEROS	OTROS	
1	1.2	1.5.1	1.5.1.1	Fondos Propios	8.259.678,1	47.851,0	148.394,0	0,0	0,0	8.455.923,1
		1.5.2	1.5.2.1	Fondos Propios	515.832.120,6	3.403.026,0	8.567.396,0	0,0	0,0	527.802.542,6
	1.4	1.5.3	1.5.3.1	Fondos Propios	120.460.822,4	54.924.159,0	1.027.500,0	0,0	0,0	176.412.481,4
2	2.4	2.5.1	2.5.1.1	Fondos Propios	1.394.658,7	268.978,0	283.611,0	0,0	0,0	1.947.247,7
		2.5.2	2.5.2.1	Fondos Propios	128.439.370,5	59.938.827,0	3.660.808,0	0,0	0,0	192.039.005,5
3	3.2	3.5.1	3.5.1.1	Fondos Propios	34.855.265,4	490.430,0	915.060,0	0,0	0,0	36.260.755,4
	3.5*/3.8	3.5.2	3.5.2.1	Fondos Propios	26.290.517,5	8.409.050,0	6.019.854,0	0,0	0,0	40.719.421,5
	3.7	3.5.3	3.5.3.1	Fondos Propios	1.394.658,7	68.897,0	84.501,0	0,0	0,0	1.548.056,7
4	4.5*	4.5.1	4.5.1.1	Fondos Propios	7.726.324,6	394.915,0	322.312,0	0,0	0,0	8.443.551,6
	4.2	4.5.2	4.5.2.1	Fondos Propios	22.004.905,8	270.819,0	525.704,0	0,0	0,0	22.801.428,8
5	5.2*/5.6*	5.5.1	5.5.1.1	Fondos Propios	20.687.667,9	261.270,0	177.415,0	0,0	0,0	21.126.352,9
	5.5*	5.5.2	5.5.2.1	Fondos Propios	13.028.196,5	261.270,0	251.461,0	0,0	0,0	13.540.927,5
6	6.1	6.5.1	6.5.1.1	Fondos Propios	84.767.898,5	54.683.115,0	590.425,0	0,0	0,0	140.041.438,5
	6.7	6.5.2	6.5.2.1	Fondos Propios	2.863.251.326,0	954.947.512,1	511.107.436,6	0,0	112.936.201,3	4.442.242.475,9
		6.5.3	6.5.3.1	Fondos Propios	4.129.839,1	47.851,0	74.197,0	0,0	0,0	4.251.887,1
		6.5.4	6.5.4.1	Fondos Propios	23.787.563,0	23.535.805,0	13.209.185,0	0,0	0,0	60.532.553,0
8	8.5*	8.5.1	8.5.1.1	Fondos Propios	0,0	0,0	0,0	587.032.741,0	0,0	587.032.741,0
		8.5.2	8.5.2.1	Fondos Propios	0,0	0,0	49.364,0	0,0	0,0	49.364,0
	8.10	8.5.3	8.5.3.1	Fondos Propios	155.772,7	14.576,0	14.939,0	0,0	0,0	185.287,7
9	9.1*	9.5.1	9.5.1.1	Fondos Propios	26.134.744,9	10.997.426,4	7.140.018,1	0,0	0,0	44.272.189,3
	9.2*	9.5.2	9.5.2.1	Fondos Propios	221.947,7	2.748.156,4	2.009.127,1	0,0	0,0	4.979.231,1
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA					3.902.823.278,5	1.175.713.933,8	556.178.707,8	587.032.741,0	112.936.201,3	6.334.684.862,4

Cuadro 35. Detalle de aplicación de recursos con fondos propios para el Programa 5: San Carlos

Detalle de los gastos a nivel de grupo	Total (Colones)
Remuneraciones	3.902.823.278,5
Servicios	1.175.713.933,8
Materiales y suministros	556.178.707,8
Bienes duraderos	587.032.741,0
Otros	112.936.201,3
Total	6.334.684.862,4

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

Se presentan a continuación en orden, por programa presupuestario los cronogramas para la ejecución física y financiera de los recursos del Plan Anual Operativo y Presupuesto 2013.

Cuadro 36. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 1: Administración

Dirección Superior

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
1	1.1.1	5.540.645,0	1.108.129,0	1.108.129,0	1.662.193,5	1.662.193,5
	1.1.2	5.540.645,0	1.385.161,2	1.385.161,2	1.385.161,2	1.385.161,2
Total objetivo 1		11.081.289,9	2.493.290,2	2.493.290,2	3.047.354,7	3.047.354,7
2	2.1.1	1.502.705,0	300.541,0	300.541,0	450.811,5	450.811,5
	2.1.2	868.280,0	217.070,0	217.070,0	217.070,0	217.070,0
Total objetivo 2		2.370.985,0	517.611,0	517.611,0	667.881,5	667.881,5
3	3.1.1	54.561.436,3	10.912.287,3	16.368.430,9	10.912.287,3	16.368.430,9
	3.1.2	108.475,0	21.695,0	21.695,0	32.542,5	32.542,5
	3.1.3	5.040.881,0	1.008.176,2	1.512.264,3	1.008.176,2	1.512.264,3
Total objetivo 3		59.710.792,3	11.942.158,5	17.902.390,2	11.953.006,0	17.913.237,7
6	6.1.1	1.842.000.430,3	448.895.504,9	460.500.107,6	472.104.710,3	460.500.107,6
	6.1.2	4.754.149,0	950.829,8	1.426.244,7	1.426.244,7	950.829,8

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
	6.1.3	143.728.520,2	35.932.130,0	35.932.130,0	35.932.130,0	35.932.130,0
	6.1.4	17.255.584,7	4.313.896,2	4.313.896,2	4.313.896,2	4.313.896,2
	6.1.5	106.259.812,4	26.564.953,1	26.564.953,1	26.564.953,1	26.564.953,1
	6.1.6	8.893.577,2	2.223.394,3	2.223.394,3	2.223.394,3	2.223.394,3
	6.1.7	12.494.772,4	3.123.693,1	3.123.693,1	3.123.693,1	3.123.693,1
Total objetivo 6		2.135.386.846,3	522.004.401,4	534.084.419,0	545.689.021,7	533.609.004,1
7	7.1.1	5.793.245,0	1.737.973,5	1.158.649,0	1.737.973,5	1.158.649,0
Total objetivo 7		5.793.245,0	1.737.973,5	1.158.649,0	1.737.973,5	1.158.649,0
8	8.1.1	593.638.204,9	118.727.641,0	178.091.461,5	178.091.461,5	118.727.641,0
	8.1.2	22.508.771,6	5.627.192,9	5.627.192,9	5.627.192,9	5.627.192,9
	8.1.3	150.555.894,1	37.638.973,5	37.638.973,5	37.638.973,5	37.638.973,5
	8.1.4	863.580.594,0	431.790.297,0	215.895.148,5	172.716.118,8	43.179.029,7
	8.1.5	5.540.645,0	1.385.161,2	1.385.161,2	1.385.161,2	1.385.161,2
	8.1.6	30.978.205,6	8.054.333,5	8.054.333,5	7.434.769,3	7.434.769,3
Total objetivo 8		1.666.802.315,2	603.223.599,1	446.692.271,1	402.893.677,3	213.992.767,7
9	9.1.1	5.540.645,0	1.662.193,5	1.108.129,0	1.662.193,5	1.108.129,0
	9.1.2	60.009.902,4	15.002.475,6	15.002.475,6	15.002.475,6	15.002.475,6
Total objetivo 9		65.550.547,4	16.664.669,1	16.110.604,6	16.664.669,1	16.110.604,6
10	10.1.1	2.770.322,5	277.032,2	554.064,5	831.096,7	1.108.129,0
Total objetivo 10		2.770.322,5	277.032,2	554.064,5	831.096,7	1.108.129,0
11	11.1.1	52.500.000,0	13.125.000,0	13.125.000,0	13.125.000,0	13.125.000,0
Total objetivo 11		52.500.000,0	13.125.000,0	13.125.000,0	13.125.000,0	13.125.000,0
TOTAL DIRECCIÓN SUPERIOR		4.001.966.343,6	1.171.985.735,0	1.032.638.299,6	996.609.680,5	800.732.628,3

Vicerrectoría de Administración

VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
6	6.1.1	188.624.153,6	47.156.038,4	47.156.038,4	47.156.038,4	47.156.038,4
	6.1.2	7.848.084.684,3	2.206.881.413,2	2.206.881.413,2	1.717.160.928,9	1.717.160.928,9
Total objetivo 6		8.036.708.837,8	2.254.037.451,6	2.254.037.451,6	1.764.316.967,3	1.764.316.967,3
7	7.1.1	89.886.316,3	22.471.579,1	22.471.579,1	22.471.579,1	22.471.579,1
	7.1.2	33.200.000,0	8.300.000,0	8.300.000,0	8.300.000,0	8.300.000,0
	7.1.3	90.000.000,0	22.500.000,0	22.500.000,0	22.500.000,0	22.500.000,0
Total objetivo 7		213.086.316,3	53.271.579,1	53.271.579,1	53.271.579,1	53.271.579,1
8	8.1.1	175.705.794,5	73.093.610,5	73.093.610,5	14.759.286,7	14.759.286,7
	8.1.2	883.905.372,9	220.976.343,2	220.976.343,2	220.976.343,2	220.976.343,2
Total objetivo 8		1.059.611.167,4	294.069.953,7	294.069.953,7	235.735.630,0	235.735.630,0
9	9.1.1	5.473.571,2	684.196,4	684.196,4	2.052.589,2	2.052.589,2
Total objetivo 9		5.473.571,2	684.196,4	684.196,4	2.052.589,2	2.052.589,2
11	11.1.1	105.191.700,0	26.297.925,0	26.297.925,0	26.297.925,0	26.297.925,0
Total objetivo 11		105.191.700,0	26.297.925,0	26.297.925,0	26.297.925,0	26.297.925,0
TOTAL VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN		9.420.071.592,7	2.628.361.105,8	2.628.361.105,8	2.081.674.690,5	2.081.674.690,5

Centro Académico San José

OBJETIVOS ESTRATÉGICO	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
1	1.1.1	9.457.892,8	2.364.473,2	2.364.473,2	2.364.473,2	2.364.473,2
Total objetivo 1		9.457.892,8	2.364.473,2	2.364.473,2	2.364.473,2	2.364.473,2
3	3.1.1	5.674.735,7	1.702.420,7	1.134.947,1	1.702.420,7	1.134.947,1
Total objetivo 3		5.674.735,7	1.702.420,7	1.134.947,1	1.702.420,7	1.134.947,1
6	6.1.1	341.875.617,8	85.468.904,4	85.468.904,4	85.468.904,4	85.468.904,4
Total objetivo 6		341.875.617,8	85.468.904,4	85.468.904,4	85.468.904,4	85.468.904,4
9	9.1.1	1.891.578,6	378.315,7	378.315,7	567.473,6	567.473,6
Total objetivo 9		1.891.578,6	378.315,7	378.315,7	567.473,6	567.473,6
11	11.1.1	1.891.578,6	472.894,6	472.894,6	472.894,6	472.894,6
Total objetivo 11		1.891.578,6	472.894,6	472.894,6	472.894,6	472.894,6
TOTAL CENTRO ACADÉMICO DE SAN JOSÉ		360.791.403,3	90.387.008,7	89.819.535,1	90.576.166,5	90.008.693,0
TOTAL PROGRAMA 1		13.782.829.339,5	3.397.878.180,3	3.574.328.329,5	3.064.880.019,8	2.869.014.818,5

Cuadro 37. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 2: Docencia

Vicerrectoría de Docencia

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
1	1.2.1	200.867.461,1	75.325.297,9	25.108.432,6	75.325.297,9	25.108.432,6
	1.2.2	2.808.625.767,3	626.885.271,3	717.323.021,0	686.989.862,7	777.427.612,4
	1.2.3	153.945.985,4	23.953.995,3	37.624.398,8	52.172.294,4	40.195.296,8
	1.2.4	84.953.755,9	20.635.267,3	20.635.267,3	22.147.444,2	21.544.272,5
Total objetivo 1		3.248.392.969,8	746.799.831,8	800.691.119,8	836.634.899,2	864.275.614,3
2	2.2.1	249.778.682,0	62.969.205,7	51.004.806,9	73.384.976,8	62.444.670,5
	2.2.2	293.037.788,2	67.838.248,0	68.688.057,6	87.149.438,2	69.362.044,5
	2.2.3	210.993.315,3	52.748.328,8	52.748.328,8	52.748.328,8	52.748.328,8
Total objetivo 2		753.809.785,6	183.555.782,5	172.441.193,3	213.282.743,8	184.555.043,8
3	3.2.1	366.703.092,1	108.397.434,0	86.798.621,9	88.302.104,6	83.204.931,6
	3.2.2	603.960.042,4	149.057.338,5	149.842.486,5	164.699.903,6	140.360.313,9
	3.2.3	253.803.446,7	55.608.335,2	55.608.335,2	76.369.457,1	66.217.319,2
Total objetivo 3		1.224.466.581,3	313.063.107,7	292.249.443,6	329.371.465,3	289.782.564,7
4	4.2.1	21.803.555,5	5.263.378,3	5.348.412,2	5.838.992,2	5.352.772,9
	4.2.2	16.780.178,6	1.678.017,9	1.678.017,9	6.712.071,5	6.712.071,5
	4.2.3	126.895.031,1	30.137.569,9	30.137.569,9	34.109.384,4	32.523.196,5
Total objetivo 4		165.478.765,3	37.078.966,1	37.163.999,9	46.660.448,0	44.588.040,8
6	6.2.1	208.477.249,9	52.119.312,5	52.119.312,5	52.119.312,5	52.119.312,5
	6.2.2	10.435.070.986,3	2.621.289.831,8	2.621.289.831,8	2.596.245.661,4	2.596.245.661,4
Total objetivo 6		10.643.548.236,3	2.673.409.144,3	2.673.409.144,3	2.648.364.973,9	2.648.364.973,9
7	7.2.1	367.077.412,7	94.816.095,7	92.797.169,9	86.666.977,1	92.797.169,9
	7.2.2	502.367.105,6	118.407.926,8	120.919.762,3	132.725.389,3	130.364.263,9

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
Total objetivo 7		869.444.518,3	213.224.022,5	213.716.932,2	219.392.366,4	223.161.433,8
8	8.2.1	532.069.372,5	145.201.731,7	123.067.645,8	145.201.731,7	118.598.263,1
	8.2.2	3.928.568.053,0	982.142.013,2	982.142.013,2	982.142.013,2	982.142.013,2
Total objetivo 8		4.460.637.425,4	1.127.343.745,0	1.105.209.659,1	1.127.343.745,0	1.100.740.276,4
9	9.2.1	477.048.354,2	116.304.388,8	116.304.388,8	129.709.447,5	114.777.834,0
	9.2.2	67.839.962,3	15.263.991,5	15.263.991,5	18.655.989,6	18.655.989,6
	9.2.3	25.292.428.825,0	6.166.294.147,5	6.166.294.147,5	6.877.011.397,5	6.082.685.028,2
Total objetivo 9		25.837.317.141,5	6.297.862.527,8	6.297.862.527,8	7.025.376.834,7	6.216.118.851,9
11	11.2.1	1.672.057.040,2	418.014.260,1	418.014.260,1	418.014.260,1	418.014.260,1
Total objetivo 11		1.672.057.040,2	418.014.260,1	418.014.260,1	418.014.260,1	418.014.260,1
TOTAL PROGRAMA 2		48.875.152.463,6	12.010.351.387,7	12.010.758.280,0	12.864.441.736,3	11.989.601.059,6

Centro Académico de Limón

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
1	1.2.1	850.053.643,1	318.770.116,2	106.256.705,4	318.770.116,2	106.256.705,4
Total objetivo 1		850.053.643,1	318.770.116,2	106.256.705,4	318.770.116,2	106.256.705,4
6	6.2.1	186.630.430,9	46.881.564,2	46.881.564,2	46.433.651,2	46.433.651,2
Total objetivo 6		1.036.684.074,0	365.651.680,4	153.138.269,6	365.203.767,4	152.690.356,6

Cuadro 38. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 3: Vida Estudiantil y Servicios Académicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS OBJETIVOS OPERATIVOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
				I	II	III	IV
1	1.2	1.3.1	19.098.543,5	4.774.635,9	4.774.635,9	4.774.635,9	4.774.635,9
Total objetivo 1			19.098.543,5	4.774.635,9	4.774.635,9	4.774.635,9	4.774.635,9
2	2.1	2.3.1	134.130.268,4	29.508.659,1	34.873.869,8	36.215.172,5	33.532.567,1
	2.2						
	2.4						
	2.5						
Total objetivo 2			134.130.268,5	29.508.659,1	34.873.869,8	36.215.172,5	33.532.567,1
5	5.6	5.3.1	231.410.890,0	59.009.776,9	59.009.776,9	56.695.668,0	56.695.668,0
Total objetivo 5			231.410.890,0	59.009.776,9	59.009.776,9	56.695.668,0	56.695.668,0
6	6.5	6.3.1	249.300.545,6	62.325.136,4	62.325.136,4	62.325.136,4	62.325.136,4
	6.7						
	6.3	6.3.2	4.706.777.421,7	1.176.694.355,4	1.176.694.355,4	1.176.694.355,4	1.176.694.355,4
Total objetivo 6			4.956.077.967,3	1.239.019.491,8	1.239.019.491,8	1.239.019.491,8	1.239.019.491,8
7	7.1	7.3.1	30.946.686,8	7.736.671,7	7.736.671,7	7.736.671,7	7.736.671,7
Total objetivo 7			30.946.686,8	7.736.671,7	7.736.671,7	7.736.671,7	7.736.671,7
8	8.3	8.3.1	147.879.169,2	36.969.792,3	36.969.792,3	36.969.792,3	36.969.792,3
	8.5						
	8.6						
	8.3	8.3.2	855.872.591,4	188.291.970,1	239.644.325,6	188.291.970,1	239.644.325,6
Total objetivo 8			1.003.751.760,7	225.261.762,4	276.614.117,9	225.261.762,4	276.614.117,9
9	9.4	9.3.1	5.377.577,0	1.344.394,3	1.344.394,3	1.344.394,3	1.344.394,3
Total objetivo 9			5.377.577,0	1.344.394,3	1.344.394,3	1.344.394,3	1.344.394,3
11	11.1	11.3.1	78.070.494,0	19.517.623,5	19.517.623,5	19.517.623,5	19.517.623,5
	11.2						
Total objetivo 11			78.070.494,0	19.517.623,5	19.517.623,5	19.517.623,5	19.517.623,5
TOTAL PROGRAMA 3			6.458.864.187,7	1.586.173.015,6	1.642.890.581,8	1.590.565.420,1	1.639.235.170,2

Cuadro 39. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 4: Investigación y Extensión

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
1	1.4.1	653.625,0	163.406,3	196.087,5	163.406,3	130.725,0
	1.4.2	49.216.699,6	7.382.504,9	17.225.844,9	12.304.174,9	12.304.174,9
	1.4.3	20.263.436,4	3.039.515,5	7.092.202,7	5.065.859,1	5.065.859,1
Total objetivo 1		70.133.761,0	10.585.426,7	24.514.135,1	17.533.440,3	17.500.759,0
3	3.4.1	27.271.570,5	6.817.892,6	6.817.892,6	6.817.892,6	6.817.892,6
	3.4.2	48.699.756,6	7.304.963,5	17.044.914,8	12.174.939,2	12.174.939,2
	3.4.3	55.176.036,0	13.794.009,0	13.794.009,0	13.794.009,0	13.794.009,0
	3.4.4	35.411.147,0	4.426.393,4	4.426.393,4	13.279.180,1	13.279.180,1
	3.4.5	74.830.695,2	18.707.673,8	18.707.673,8	18.707.673,8	18.707.673,8
	3.4.6	1.833.203.812,7	458.300.953,2	458.300.953,2	458.300.953,2	458.300.953,2
	3.4.7	255.571.672,5	51.114.334,5	51.114.334,5	76.671.501,8	76.671.501,8
	3.4.8	26.316.592,1	5.263.318,4	5.263.318,4	7.894.977,6	7.894.977,6
Total objetivo 3		2.356.481.282,7	565.729.538,4	575.469.489,7	607.641.127,3	607.641.127,3
4	4.3.1	435.750,0	108.937,5	130.725,0	108.937,5	87.150,0
	4.3.2	548.625,0	274.312,5	137.156,3	137.156,3	0,0
Total objetivo 4		984.375,0	383.250,0	267.881,3	246.093,8	87.150,0
5	5.4.1	67.368.426,2	16.842.106,6	16.842.106,6	16.842.106,6	16.842.106,6
	5.4.2	19.609.811,4	4.902.452,9	4.902.452,9	4.902.452,9	4.902.452,9
	5.4.3	67.287.676,2	16821919,05	16821919,05	16821919,05	16821919,05
	5.4.4	134.814.102,5	33.703.525,6	33.703.525,6	33.703.525,6	33.703.525,6
	5.4.5	380.090.434,7	95.022.608,7	95.022.608,7	95.022.608,7	95.022.608,7
	5.4.6	134.759.102,5	34.094.052,9	34.094.052,9	33.285.498,3	33.285.498,3
Total objetivo 5		803.929.553,5	201.386.665,7	201.386.665,7	200.578.111,1	200.578.111,1
6	6.4.1	1.334.445.162,0	333.611.290,5	333.611.290,5	333.611.290,5	333.611.290,5
Total objetivo 6		1.334.445.162,0	333.611.290,5	333.611.290,5	333.611.290,5	333.611.290,5
7	7.4.1	112.318.522,4	28.079.630,6	28.079.630,6	28.079.630,6	28.079.630,6
Total objetivo 7		112.318.522,4	28.079.630,6	28.079.630,6	28.079.630,6	28.079.630,6
8	8.4.1	6.325.000,0	1.265.000,0	1.897.500,0	1.265.000,0	1.897.500,0

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
	8.4.2	38.904.075,9	9.726.019,0	9.726.019,0	9.726.019,0	9.726.019,0
Total objetivo 8		45.229.075,9	10.991.019,0	11.623.519,0	10.991.019,0	11.623.519,0
9	9.4.1	157.502,0	39.375,5	39.375,5	39.375,5	39.375,5
	9.4.2	54.657.395,8	13.664.349,0	13.664.349,0	13.664.349,0	13.664.349,0
	9.4.3	5.620.608,2	1.405.152,1	1.405.152,1	1.405.152,1	1.405.152,1
	9.4.4	98.049.057,2	24.512.264,3	24.512.264,3	24.512.264,3	24.512.264,3
Total objetivo 9		158.484.563,2	39.621.140,8	39.621.140,8	39.621.140,8	39.621.140,8
11	11.4.1	275.345.750,0	68.836.437,5	68.836.437,5	68.836.437,5	68.836.437,5
Total objetivo 11		275.345.750,0	68.836.437,5	68.836.437,5	68.836.437,5	68.836.437,5
TOTAL PROGRAMA 4		5.157.352.045,8	1.259.224.399,1	1.283.410.190,1	1.307.138.290,7	1.307.579.165,7

Cuadro 40. Cronograma de ejecución física y financiera para el Programa 5: Sede Regional San Carlos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
1	1.5.1	8.455.923,1	2.113.980,8	2.113.980,8	2.113.980,8	2.113.980,8
	1.5.2	527.802.542,6	158.340.762,8	105.560.508,5	158.340.762,8	105.560.508,5
	1.5.3	176.412.481,4	44.103.120,3	44.103.120,3	44.103.120,3	44.103.120,3
Total objetivo 1		712.670.947,1	204.557.863,9	151.777.609,6	204.557.863,9	151.777.609,6
2	2.5.1	1.947.247,7	584.174,3	389.449,5	584.174,3	389.449,5
	2.5.2	192.039.005,5	57.611.701,6	38.407.801,1	57.611.701,6	38.407.801,1
Total objetivo 2		193.986.253,2	58.195.876,0	38.797.250,6	58.195.876,0	38.797.250,6
3	3.5.1	36.260.755,4	8.775.102,8	8.448.756,0	9.681.621,7	9.355.274,9
	3.5.2	40.719.421,5	9.365.467,0	9.772.661,2	10.587.049,6	10.994.243,8
	3.5.3	1.548.056,7	374.629,7	360.697,2	413.331,1	399.398,6
Total objetivo 3		78.528.233,6	18.515.199,5	18.582.114,4	20.682.002,4	20.748.917,3
4	4.5.1	8.443.551,6	1.899.799,1	2.321.976,7	1.899.799,1	2.321.976,7
	4.5.2	22.801.428,8	5.700.357,2	5.700.357,2	5.700.357,2	5.700.357,2
Total objetivo 4		31.244.980,4	7.600.156,3	8.022.333,9	7.600.156,3	8.022.333,9
5	5.5.1	21.126.352,9	8.239.277,6	7.816.750,6	3.168.952,9	1.901.371,8
	5.5.2	13.540.927,5	3.046.708,7	3.723.755,1	3.046.708,7	3.723.755,1
Total objetivo 5		34.667.280,4	11.285.986,3	11.540.505,6	6.215.661,6	5.625.126,8
6	6.5.1	140.041.438,5	35.010.359,6	35.010.359,6	35.010.359,6	35.010.359,6
	6.5.2	4.442.242.475,9	1.110.560.619,0	1.123.887.346,4	1.097.233.891,6	1.110.560.619,0
	6.5.3	4.251.887,1	956.674,6	1.169.268,9	956.674,6	1.169.268,9
	6.5.4	60.532.553,0	13.619.824,4	16.646.452,1	13.619.824,4	16.646.452,1
Total objetivo 6		4.647.068.354,5	1.160.147.477,6	1.176.713.427,1	1.146.820.750,2	1.163.386.699,6
8	8.5.1	587.032.741,0	146.758.185,3	146.758.185,3	146.758.185,3	146.758.185,3
	8.5.2	49.364,0	12.341,0	12.341,0	12.341,0	12.341,0

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	METAS CUANTIFICADAS	TOTAL PRESUPUESTO POR META	TRIMESTRE			
			I	II	III	IV
	8.5.3	185.287,7	41.689,7	50.954,1	41.689,7	50.954,1
Total objetivo 8		587.267.392,7	146.812.216,0	146.821.480,4	146.812.216,0	146.821.480,4
9	9.5.1	44.272.189,3	10.758.142,0	12.351.940,8	11.377.952,7	9.784.153,8
	9.5.2	4.979.231,1	1.244.807,8	1.244.807,8	1.244.807,8	1.244.807,8
Total objetivo 9		49.251.420,5	12.002.949,8	13.596.748,6	12.622.760,4	11.028.961,6
TOTAL PROGRAMA 5		6.334.684.862,4	1.619.117.725,4	1.565.851.470,2	1.603.507.286,8	1.546.208.380,0

Cuadro 41. Detalle de Equipamiento por Programa

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5115	5125	5131	5140	5150	5160	5170	5180	TOTAL
		MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA PROD.	EQUIPO DE TRANSPORTE	EQUIPO DE COMUNIC.	EQUIPO Y MOB. DE OFICINA	EQUIPO Y PROG. DE CÓMPUTO	EQUIPO SANIT., DE LAB. E INVEST.	EQUIPO Y MOB. EDUCAC. Y DEPORTIVO	MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSO	
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN									
	SUB-PROGRAMA 1.1: DIRECCIÓN SUPERIOR									
5101-1010-0001	DIRECTORIO ASAMBLEA INSTITUCIONAL	-	-	450.000,00	-	-	-	-	-	450.000,00
5101-1020-0001	TRIBUNAL INSTITUCIONAL ELECTORAL	-	-	-	-	1.400.000,00	-	-	-	1.400.000,00
5101-1030-0001	CONSEJO INSTITUCIONAL	-	-	612.000,00	-	-	-	-	-	612.000,00
5101-1040-0001	AUDITORÍA INTERNA	-	-	-	-	1.500.000,00	-	-	-	1.500.000,00
5101-1111-0001	DIRECCIÓN DE RECTORÍA	-	-	900.000,00	-	2.850.000,00	-	-	-	3.750.000,00
5101-1111-3001	PROGRAMA EQUIDAD DE GÉNERO	-	-	-	-	1.000.000,00	-	-	-	1.000.000,00
5101-1112-0001	OFICINA DE PRENSA	-	-	-	-	31.000.000,00	-	-	-	31.000.000,00
5101-1112-2001	OFICINA DE PRENSA INSTITUCIONAL	-	-	400.000,00	-	-	-	-	-	400.000,00
5101-1113-0001	ASESORÍA LEGAL	-	-	-	-	999.998,00	-	-	-	999.998,00
5101-1114-2001	OFICINA INGENIERÍA INSTITUCIONAL	-	-	105.000,00	-	7.899.996,00	-	-	-	8.004.996,00
5101-1120-0101	COMISIÓN INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERN	-	-	-	-	612.000,00	-	-	-	612.000,00
5101-1130-0001	CENTRO DE CÓMPUTO	-	-	-	-	474.912.000,00	-	-	-	474.912.000,00
5101-1130-2001	CENTRO DE CÓMPUTO INSTITUCIONAL	-	-	108.019.600,00	-	742.594.000,00	-	-	-	850.613.600,00
	TOTAL DIRECCIÓN SUPERIOR	-	-	110.486.600,00	-	1.264.767.994,00	-	-	-	1.375.254.594,00
	SUB-PROGRAMA 1.2: VIC. ADMINISTRACIÓN									
5103-1210-0001	DIRECCIÓN VICERRECTORÍA ADM.	-	-	370.000,00	-	6.800.000,00	-	-	-	7.170.000,00
5103-1210-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES VIC. ADMINIST.	-	-	-	-	3.900.000,00	-	-	45.750.000,00	49.650.000,00
5103-1220-0001	DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS	-	-	450.000,00	-	-	-	-	-	450.000,00
5103-1220-2001	DPTO RECURSOS HUMANOS INSTITUCIONAL	-	-	650.000,00	-	-	-	-	-	650.000,00
5103-1230-2001	FINANCIERO CONTABLE INSTITUCIONAL	-	-	-	-	655.000,00	-	-	-	655.000,00
5103-1250-2001	DEPTO. APROVISIONAMIENTO INSTITUCIONAL	-	-	-	-	1.191.000,00	-	-	-	1.191.000,00

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5115	5125	5131	5140	5150	5160	5170	5180	TOTAL
		MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA PROD.	EQUIPO DE TRANSPORTE	EQUIPO DE COMUNIC.	EQUIPO Y MOB. DE OFICINA	EQUIPO Y PROG. DE CÓMPUTO	EQUIPO SANIT., DE LAB. E INVEST.	EQUIPO Y MOB. EDUCAC. Y DEPORTIVO	MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSO	
5103-1264-2001	UNIDAD ARCHIVO Y COMUN. INSTITUCIONAL	-	-	1.200.000,00	-	600.000,00	-	-	-	1.800.000,00
5103-1265-2001	UNIDAD DE VIGILANCIA INSTITUCIONAL	-	-	-	-	1.000.000,00	-	-	-	1.000.000,00
5103-1274-2001	TALLER DE PUBLICACIONES INSTITUCIONAL	58.500.000,00	-	-	-	-	-	-	-	58.500.000,00
5103-1281-2001	UNIDAD DE ELECTROMECAÁNICA INSTITUCIONAL	250.000.000,00	-	-	-	-	-	-	19.000.000,00	269.000.000,00
	TOTAL VIC. ADMINISTRACIÓN	308.500.000,00	-	2.670.000,00	-	14.146.000,00	-	-	64.750.000,00	390.066.000,00
	TOTAL PROGRAMA 1: ADMINNISTRACIÓN	308.500.000,00	-	113.156.600,00	-	1.278.913.994,00	-	-	64.750.000,00	1.765.320.594,00
	PROGRAMA 2: DOCENCIA									
5201-1320-0601	ÁREA LIC.ING.EN MECATRÓNICA	-	-	182.595,00	-	-	-	-	-	182.595,00
5201-1320-0701	ÁREA LIC.ING.EN COMPUTADORES	-	-	-	-	7.999.990,00	-	-	-	7.999.990,00
5201-1320-0801	ÁREA DOC.EN CIENCIAS NATURALES P/DESARRO	-	-	-	100.000,00	2.000.000,00	-	-	-	2.100.000,00
5201-1320-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES DOCENCIA	-	-	120.000,00	3.310.800,00	166.600.000,00	400.000,00	28.269.300,00	-	198.700.100,00
5201-1320-3005	SISTEMA DE GESTIÓN E INF. -ESTUD. Y ACAD	-	-	-	-	430.473.730,00	-	-	-	430.473.730,00
5201-1320-4000	CENTRO ACADEMICO DE LIMÓN	1.000.000,00	30.000.000,00	2.000.000,00	1.000.000,00	5.000.000,00	1.000.000,00	5.000.000,00	2.000.000,00	47.000.000,00
5201-1320-6005	SEDE INTERUNIVERSITARIA-ALAJUELA	-	-	600.000,00	500.000,00	4.000.000,00	-	200.000,00	200.000,00	5.500.000,00
5201-1320-6007	CAPACIT.INGLÉS P-FUNCIONARIOS Y ESTUDIAN	-	-	19.400.000,00	-	7.500.000,00	-	-	-	26.900.000,00
5201-1320-6008	NUEVAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN ACCESO	-	-	1.170.000,00	-	4.000.000,00	-	-	-	5.170.000,00
5201-1320-6011	EQUIPAMIENTO DOCENTE-FONDOS DEL SISTEMA	-	-	-	-	128.950.000,00	8.000.000,00	23.400.000,00	-	160.350.000,00
5201-1351-0301	LIC. ING. PRODUCCIÓN INDUSTRIAL SAN CARL	-	-	-	-	4.685.300,00	-	-	-	4.685.300,00
5201-1351-7001	ESC. DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL FDU	-	-	-	-	1.650.001,00	-	-	-	1.650.001,00
5201-1370-0001	ESCUELA DE ING. EN COMPUTACIÓN	-	-	175.000,00	-	13.885.500,00	-	-	-	14.060.500,00
5201-1375-7001	CENTRO DE INVESTIGACIÓN COMPUTACIÓN FDU	-	-	-	-	1.500.000,00	-	-	-	1.500.000,00
5201-1381-7001	ESC. ADMINISTRACIÓN EMPRESAS DIURNA-FDU	-	-	2.000.000,00	-	16.800.000,00	-	-	-	18.800.000,00
5201-1401-0001	ESCUELA DE INGENIERÍA	-	-	-	-	20.800.000,00	-	-	-	20.800.000,00

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5115	5125	5131	5140	5150	5160	5170	5180	TOTAL
		MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA PROD.	EQUIPO DE TRANSPORTE	EQUIPO DE COMUNIC.	EQUIPO Y MOB. DE OFICINA	EQUIPO Y PROG. DE CÓMPUTO	EQUIPO SANIT., DE LAB. E INVEST.	EQUIPO Y MOB. EDUCAC. Y DEPORTIVO	MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSO	
	FORESTAL									
5201-1401-7001	ESCUELA DE INGENIERIA FORESTAL-FDU	-	-	-	-	700.000,00	-	-	-	700.000,00
5201-1411-0001	ESCUELA DE INGENIERIA EN CONSTRUCCIÓN	-	-	-	-	15.800.000,00	-	-	-	15.800.000,00
5201-1412-0001	ESCUELA DE ARQUITECTURA Y URBANISMO	-	-	-	-	750.000,00	-	-	-	750.000,00
5201-1450-0001	ESCUELA DE FÍSICA	-	-	-	-	-	1.000.000,00	-	-	1.000.000,00
5201-1460-0501	CEQUIATEC	-	-	-	-	-	1.000.000,00	-	-	1.000.000,00
5201-1460-0701	CARRERA DE INGENIERIA AMBIENTAL	-	-	-	-	999.999,00	-	-	-	999.999,00
5201-1470-7001	ESCUELA DE CIENCIAS DEL LENGUAJE-FDU	-	-	49.800.003,00	-	750.000,00	-	-	-	50.550.003,00
5201-1480-0001	ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES	-	-	-	-	2.500.000,00	-	-	-	2.500.000,00
5201-1510-2001	ESCUELA DE BIOLOGIA INSTITUCIONAL	-	-	2.800.000,00	14.356.830,00	79.750.000,00	116.150.000,00	17.118.130,00	10.000.000,00	240.174.960,00
	TOTAL PROGRAMA 2: DOCENCIA	1.000.000,00	30.000.000,00	78.247.598,00	19.267.630,0	917.094.520,00	127.550.000,00	73.987.430,00	12.200.000,00	1.259.347.178,00
	PROGRAMA 3: VIESA									
5301-1550-0901	FONDO SOLIDARIO DE DESARROLLO ESTUDIANT.	-	-	-	-	13.500.000,00	-	20.000.000,00	16.000.000,00	49.500.000,00
5301-1550-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES VIESA	-	-	2.366.000,00	10.000.000,00	60.000.000,00	-	180.000.000,00	-	252.366.000,00
5301-1560-0201	MULTAS BIBLIOTECA CARTAGO.SUPERÁVIT 2000	-	-	-	-	3.150.000,00	-	-	-	3.150.000,00
5301-1560-0401	MULTAS BIBLIOTECA SAN JOSE.SUPERÁVIT2000	-	-	-	-	650.000,00	-	-	-	650.000,00
5301-1590-0201	RESIDENCIAS ESTUDIANTILES CARTAGO	-	-	-	-	-	-	-	8.041.945,00	8.041.945,00
	TOTAL PROGRAMA 3: VIESA	-	-	2.366.000,00	10.000.000,0	77.300.000,00	-	200.000.000,00	24.041.945,00	313.707.945,00
	PROGRAMA 4: VIE									
5401-1701-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES V.I.E.	-	-	-	-	6.325.000,00	-	-	-	6.325.000,00
5401-1701-6079	PLAN DE GESTIÓN DE LA CUENCA DEL RIO VOL	-	-	270.000,00	-	-	-	-	-	270.000,00
5401-1701-6095	APROVECHAMIENTO SUBPRODUC. BENEF.CAFE OR	-	-	-	-	130.000,00	300.000,00	-	-	430.000,00
5401-1701-6097	GENÓMICA DE TECA: CARACT.MOLECULAR RASGO	-	-	-	-	-	3.000.000,00	-	-	3.000.000,00
5401-1701-6098	PROPUESTA INTERDISCIPL.DISEÑO	-	-	-	-	750.000,00	-	-	-	750.000,00

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5115	5125	5131	5140	5150	5160	5170	5180	TOTAL
		MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA PROD.	EQUIPO DE TRANSPORTE	EQUIPO DE COMUNIC.	EQUIPO Y MOB. DE OFICINA	EQUIPO Y PROG. DE CÓMPUTO	EQUIPO SANIT., DE LAB. E INVEST.	EQUIPO Y MOB. EDUCAC. Y DEPORTIVO	MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSO	
	APLIC.DIPO									
5401-1701-6099	TERAPIA GENETICA P/TRATAMIENTO ENF.INFEC	-	-	-	-	-	250.000,00	-	-	250.000,00
5401-1701-6102	DESARROLLO PLATAF. Y PROTOCOLOS PARA ANA	-	-	-	-	7.250.000,00	-	-	-	7.250.000,00
5401-1701-6103	NUEVAS FORMAS DE MEDIR VIEJAS IDEOLOGÍAS	-	-	-	-	1.500.000,00	-	-	-	1.500.000,00
5401-1701-6104	MODELO SILVOPASTORIL CARBONO NEUTRAL DE	-	-	-	-	-	-	-	800.000,00	800.000,00
5401-1701-6106	MECANISM. MOLEcul. DE ADAPTACIÓN A LA VI	-	-	-	-	-	500.000,00	-	-	500.000,00
5401-1701-6107	ESTUDIO Y CONSERV. DIVERSID. GENETICA MA	-	-	-	-	-	2.000.000,00	-	-	2.000.000,00
5401-1701-6108	EFFECTO DEL CAMBIO CLIMAT. EN LA PROD. DE	-	-	-	-	-	4.000.000,00	-	-	4.000.000,00
5401-1701-6110	PRODUCCIÓN EN BIOREACTOR Y PURIF. ANTIOX	-	-	500.000,00	-	500.000,00	1.000.000,00	-	1.000.000,00	3.000.000,00
5401-1701-6111	PROMOCIÓN DE LA SALUD DE LA POBL. RECOLE	-	-	-	-	800.000,00	400.000,00	-	-	1.200.000,00
5401-1701-6112	PROMOCIÓN EDUC SUPERIOR JOVENES SECUND.	-	-	-	-	1.500.000,00	-	-	-	1.500.000,00
5401-1701-6116	SOCIALIZACION DEL LIBRO CONOCIM. MEDIANTE	-	-	-	-	3.500.000,00	-	-	-	3.500.000,00
5401-1703-5001	VENTAS EDITORIAL TECNOLÓGICA	-	-	-	-	1.400.000,00	-	-	-	1.400.000,00
5401-1705-6000	COORD. COMISIÓN DE ENLACE	-	-	-	480.000,00	1.159.403,13	-	-	-	1.639.403,13
5401-1707-6003	FORTAL. CAPACID. COMUNIT. RECURSO HÍDRIC	-	-	-	-	600.000,00	-	-	-	600.000,00
5402-1701-0101	RESERVA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	-	-	500.000,00	-	29.122.000,00	59.871.250,00	-	3.000.000,00	92.493.250,00
	TOTAL PROGRAMA 4: VIE	-	-	1.270.000,00	480.000,00	54.536.403,13	71.321.250,00	-	4.800.000,00	132.407.653,13
	PROGRAMA 5: SAN CARLOS									
5104-2090-0001	DIRECCIÓN DE SEDE REG. SAN CARLOS	-	-	-	-	625.000,00	-	-	-	625.000,00
5104-2090-0501	CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA Y TRANSFERE	-	-	-	-	750.000,00	-	-	-	750.000,00
5104-2090-5001	CTEC-VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS	-	-	4.000.000,00	-	3.500.000,00	-	500.000,00	-	8.000.000,00
5104-2101-2001	DIRECCIÓN DEPTO. ADVOC. INSTITUCIONAL	-	-	-	-	-	-	-	7.300.000,00	7.300.000,00
5202-2151-0001	ESCUELA DE AGRONOMÍA	-	-	-	1.350.000,00	17.989.998,00	-	-	-	19.339.998,00
5202-2151-5001	GANADO DE CARNE	-	-	-	300.000,00	553.000,00	120.000,00	150.000,00	200.000,00	1.323.000,00

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5115	5125	5131	5140	5150	5160	5170	5180	TOTAL
		MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA PROD.	EQUIPO DE TRANSPORTE	EQUIPO DE COMUNIC.	EQUIPO Y MOB. DE OFICINA	EQUIPO Y PROG. DE CÓMPUTO	EQUIPO SANIT., DE LAB. E INVEST.	EQUIPO Y MOB. EDUCAC. Y DEPORTIVO	MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSO	
5202-2151-5004	MAQUINARIA AGRÍCOLA	-	-	-	300.000,00	-	-	-	150.000,00	450.000,00
5202-2151-5005	PROYECTO ARROZ	-	-	-	300.000,00	-	-	-	-	300.000,00
5202-2151-5006	PLANTA DE MATANZA	10.500.000,00	-	-	1.500.000,00	-	-	-	-	12.000.000,00
5202-2160-0001	ESCUELA DE CIENCIAS, SAN CARLOS	-	-	-	-	5.100.000,00	77.430.000,00	-	-	82.530.000,00
5202-2188-0001	BACH. ING. EN COMPUTACIÓN, SAN CARLOS	-	-	-	4.522.800,00	250.000,00	-	-	-	4.772.800,00
5302-2200-0001	DEPTO. VIDA ESTUD. SERV. ACADÉMICOS S.C.	-	-	-	950.000,00	-	-	-	-	950.000,00
5302-2200-0801	RESIDENCIAS ESTUDIANTES SAN CARLOS	-	-	-	7.000.000,00	703.543,00	-	1.000.000,00	1.000.000,00	9.703.543,00
	TOTAL PROGRAMA 5: SAN CARLOS	10.500.000,00	-	4.000.000,00	16.222.800,0	29.471.541,00	77.550.000,00	1.650.000,00	8.650.000,00	148.044.341,00
TOTAL GENERAL		320.000.000,00	30.000.000,00	199.040.198,00	45.970.430,0	2.357.316.458,13	276.421.250,00	275.637.430,00	114.441.945,00	3.618.827.711,13

Cuadro 42. Detalle de Infraestructura

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5211	5290	5311	TOTAL
		EDIFICIOS	OTRAS CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORA	TERRENOS	
	PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN				
	SUB-PROGRAMA 1.2: VIC. ADMINISTRACIÓN				
5103-1210-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES VIC. ADMINIST.	392.799.372,90	-	-	392.799.372,90
5103-1282-2001	OBRAS CIVILES INSTITUCIONAL	-	101.040.000,00	-	101.040.000,00
	TOTAL VIC. ADMINISTRACIÓN	392.799.372,90	101.040.000,00	-	493.839.372,90
	PROGRAMA 2: DOCENCIA				
5201-1320-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES DOCENCIA	2.479.632.500,00	380.000.000,00	336.000.000,00	3.195.632.500,00
5201-1320-3001	RESIDENCIA ESTUDIANTILES	3.668.906.840,00	-	-	3.668.906.840,00
5201-1320-3002	COMEDOR ESTUDIANTIL	1.458.758.160,00	-	-	1.458.758.160,00
5201-1320-3003	NÚCLEO DE TECNOLOG. DE INF. Y COMUNIC.	5.131.166.820,00	-	-	5.131.166.820,00
5201-1320-3004	NÚCLEO INTEGRADO DE SEG. LABORAL	1.111.577.720,00	-	-	1.111.577.720,00
5201-1320-3007	AMPLIACION DE BIBLIOTECA	1.000.520.000,00	-	-	1.000.520.000,00
5201-1320-3008	FORTALECIMIENTO DE LA SEDE REG. SAN CARL	2.001.040.000,00	-	-	2.001.040.000,00
5201-1320-3009	NÚCLEO INTEGRADO QUIMICA -AMBIENTAL	3.251.690.000,00	-	-	3.251.690.000,00
5201-1320-3010	NÚCLEO INTEGRADO DE DISEÑO	1.200.624.000,00	-	-	1.200.624.000,00
5201-1320-3011	FORTALECIM. DEL CENTRO ACAD. DE SAN JOSE	1.500.780.000,00	-	-	1.500.780.000,00
5201-1320-4000	CENTRO ACADÉMICO DE LIMON	-	-	523.107.996,68	523.107.996,68
5201-1470-7001	ESCUELA DE CIENCIAS DEL LENGUAJE-FDU	28.000.000,00	-	-	28.000.000,00
5201-1510-2001	ESCUELA DE BIOLOGÍA INSTITUCIONAL	125.849.999,97	-	-	125.849.999,97
	TOTAL PROGRAMA 2: DOCENCIA	22.958.546.039,97	380.000.000,00	859.107.996,68	24.197.654.036,65
	PROGRAMA 3: VIESA				
5301-1550-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES VIESA	519.660.555,37	24.659.793,00	-	544.320.348,37
	TOTAL PROGRAMA 3: VIESA	519.660.555,37	24.659.793,00	-	544.320.348,37
	PROGRAMA 4: VIE				
5401-1701-6000	RESERVA PROYECTOS FONDOS DEL SISTEMA	74.874.170,00	-	-	74.874.170,00
5402-1701-0101	RESERVA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	51.000.000,00	-	-	51.000.000,00

CENTRO DE COSTO	UNIDAD EJECUTORA	5211	5290	5311	TOTAL
		EDIFICIOS	OTRAS CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORA	TERRENOS	
	TOTAL PROGRAMA 4: VIE	125.874.170,00	-	-	125.874.170,00
	PROGRAMA 5: SAN CARLOS				
5104-2090-2001	PARTIDAS INSTITUCIONALES SAN CARLOS	180.988.400,00	-	-	180.988.400,00
5104-2105-2001	SERVICIOS GENERALES INSTITUCIONALES	-	228.000.000,00	-	228.000.000,00
5202-2151-0001	ESCUELA DE AGRONOMÍA	-	16.500.000,00	-	16.500.000,00
5202-2151-5006	PLANTA DE MATANZA	6.000.000,00	-	-	6.000.000,00
5302-2200-0801	RESIDENCIAS ESTUDIANTILES SAN CARLOS	6.500.000,00	-	-	6.500.000,00
	TOTAL PROGRAMA 5: SAN CARLOS	193.488.400,00	244.500.000,00	-	437.988.400,00
	TOTAL GENERAL	48.187.248.676,48	1.255.899.586,00	1.718.215.993,36	51.161.364.255,84

IX. VINCULACIÓN DEL PLAN ANUAL OPERATIVO 2013 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL 2011-2015

Se presenta a continuación la vinculación del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015 con las metas contempladas en el Plan Anual Operativo 2014.

Cuadro 43. Vinculación del Plan Anual Operativo con el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.1.1: Desarrollar una propuesta para determinar la factibilidad de implementar el Trabajo Comunal Universitario (TCU) en el TEC.	1.1.1.1 Propuesta desarrollada.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia del quehacer institucional.
	1.1.2: Apertura del Centro Académico de Limón	1.1.2.1: Curso lectivo iniciado. 1.1.2.2: Terreno donado o adquirido para construir el Centro Académico. 1.1.2.3: Diseño de nuevas construcciones planificado. 1.1.2.4: Esquema de financiamiento para nuevas construcciones gestionado.				

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.1.1: Desarrollar 4 actividades que promuevan una mayor equidad de género en la Comunidad Institucional	2.1.1.1 Cantidad de actividades desarrolladas.	Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales con equidad y en forma planificada que permita promover la cohesión y la movilidad social.	2.1.1.1 Elaborar e implementar una estrategia de admisión conjunta que considere la equidad de oportunidades y las necesidades particulares de la población estudiantil en la construcción de su proyecto vocacional.
	2.1.2: Desarrollar 3 acciones tendientes a propiciar un entorno que permita a las personas con necesidades especiales el desarrollo de todas sus capacidades.	2.1.2.1 Cantidad de acciones desarrolladas.				2.1.1.6 Potenciar los vínculos con diferentes sectores sociales en todas las regiones del país, para atender poblaciones con requerimientos especiales.
3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.1.1: Implementar 1 Plan de Medios en televisión, radio y prensa escrita que contemple al menos 30 publicaciones.	3.1.1.1 Porcentaje de implementación de medios	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.3 Promover el desarrollo de sistemas comunes de información y comunicación que coadyuven en el mejoramiento de la gestión universitaria.
	3.1.2: Desarrollar 1 área de acción social consolidada hacia grupos sociales vulnerables en coordinación con las Escuelas del ITCR.	3.1.2.1 Área de acción social en desarrollo.				2.1.1.6 Potenciar los vínculos con diferentes sectores sociales en todas las regiones del país, para atender poblaciones con requerimientos especiales.
			Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales con equidad y en forma planificada que permita promover la cohesión y la movilidad social.	2.1.1.3 Establecer condiciones que permitan la equidad y oportunidad de acceso a las poblaciones vulnerables.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	3.1.3 Continuar con el estudio sobre la viabilidad de convertir el Centro Académico de San José en una Sede.	3.1.3.1 Porcentaje de avance en el estudio	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.1.1: Atender el 100% de las funciones ordinarias.	Porcentaje de funciones atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo. 5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
	6.1.2: Crear un espacio formal de interacción de los miembros del CI con la Comunidad Institucional	6.1.2.1 Espacio formal implementado	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.1 Desarrollar sistemas de gestión de calidad que faciliten la flexibilización y simplificación de los procesos y trámites administrativos.
	6.1.3: Tomar 11 acuerdos en temas estratégicos para la Institución.	6.1.3.1 Cantidad de acuerdos tomados.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia en el quehacer institucional.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	6.1.4 Concluir el estudio integral de la capacidad instalada.	6.1.4.1 Conclusión del estudio de la capacidad instalada.	Gestión	Administración	5.3.2. Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.	5.3.2.1 Ampliar las condiciones de acceso a la infraestructura en las diversas sedes universitarias.
	6.1.5: Atender el 100% de las actividades del Plan de Gestión Ambiental Institucional desde el Sistema Integrado de Gestión.	6.1.5.1 Porcentaje de actividades del Plan atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo. 5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
	6.1.6: Continuar con el Proyecto TEC-Carbono Neutro.	6.1.6.1 Porcentaje del proyecto ejecutado	Pertinencia e Impacto	Compromiso con el ambiente	1.3.1 Vincular y gestionar el quehacer universitario con acciones orientadas al desarrollo sostenible (social, biológico, físico).	1.3.1.1 Fortalecer programas y proyectos en docencia, investigación, vida estudiantil, extensión y acción social, así como en la gestión universitaria, orientadas a potenciar el desarrollo sostenible.
	6.1.7: Proponer un plan estratégico para el sistema integrado de gestión.	6.1.7.1 Porcentaje de plan desarrollado.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.1.1 Implementar un plan de formación y desarrollo para el Consejo Institucional.	7.1.1.1 Plan implementado.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.
8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.1.1: Incluir 20 nuevos indicadores o cubos al Sistema de Indicadores de Gestión Institucional.	8.1.1.1 Nuevos indicadores o cubos generados.	Gestión	Planificación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario	4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional.
	8.1.2: Desarrollar las Fases II: Ejecución y III: Evaluación, del sistema automatizado del PAO.	8.1.2.1 Porcentaje de avance en el desarrollo del sistema, en su II y III fase.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.3 Generar procesos de capacitación que faciliten la incorporación de las tecnologías de información en el quehacer académico. 4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional.
					4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	8.1.3 Desarrollar 20 Proyectos de infraestructura (-Concluir el proceso de licitación de 4 proyectos. -Iniciar el proceso de construcción de 7 proyectos. -Concluir el proceso de construcción de 7 proyectos. -Desarrollar 3 proyectos de Diseño) -Desarrollar los planos constructivos de la solución integral de varias dependencias	8.1.3.1 Porcentaje del Proceso de Licitación. 8.1.3.2 Porcentaje proyectos iniciados. 8.1.3.3 Porcentaje de Proyectos concluidos. 8.1.3.4 Porcentaje de desarrollo de los proyectos. 8.1.3.5 Porcentaje de desarrollo de los proyectos	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.
	8.1.4: Dotar a 8 dependencias adscritas a la Dirección Superior, de equipo e infraestructura adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas	8.1.4.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.2 Mejorar el acceso, el uso y la gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.
	8.1.5: Proveer de infraestructura a unidades académicas y administrativas en las tres sedes.	8.1.5.1 Cantidad de infraestructura construida.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
	8.1.6: Implementar un Sistema automatizado para el manejo de la información del Consejo	8.1.6.1 Sistema implementado.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y	4.3.1.2 Mejorar el acceso, el uso y la gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DIRECCIÓN SUPERIOR			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	Institucional.				comunicación en el quehacer universitario.	
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1.1: Generar fuentes de recursos financieros externos como complemento a los recursos FEES.	9.1.1.1 Recursos externos generados. 9.1.1.2 Fuente generada.	Gestión	Financiamiento	5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.	5.2.1.1 Asegurar el financiamiento del Sistema de la Educación Superior Universitaria Estatal, mediante la negociación del FEES, según lo estipulado en el artículo 85 de la Constitución Política y acorde a las propuestas del CONARE
	9.1.2: Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	9.1.2.1 Cantidad de actividades desarrolladas.				5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos públicos y privados, nacionales e internacionales innovadores que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.
10. Mejorar los procesos de negociación del FEES que permitan contar oportunamente con más recursos financieros.	10.1.1 Establecer una estrategia de negociación del FEES con el Gobierno de la República y CONARE.	10.1.1.1 Estrategia establecida.				5.2.1.1 Asegurar el financiamiento del Sistema de la Educación Superior Universitaria Estatal, mediante la negociación del FEES, según lo estipulado en el artículo 85 de la Constitución Política y acorde a las propuestas del CONARE
11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1.1: Desarrollar 1 iniciativa con Fondo del Sistema.	11.1.1.1 Iniciativa desarrollada.				5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos públicos y privados, nacionales e internacionales innovadores que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.1.1 Elaborar un diagnóstico de la situación actual de los servicios brindados de la Vicerrectoría.	6.1.1.1 Porcentaje de diagnóstico elaborado	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.
	6.1.2: Atender el 100% de las funciones ordinarias	6.1.2.1 Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.				5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.1.1 Desarrollar el modelo basado en competencias laborales para la gestión del talento humano.	7.1.1.1 Porcentaje del modelo desarrollado.	Gestión	Talento Humano	5.4.1 Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo	5.4.1.1 Impulsar proyectos que fortalezcan la selección, reclutamiento y desarrollo del personal de las universidades estatales utilizando el enfoque por competencias. 5.4.1.3 Diseñar una estrategia y desarrollar mecanismos para ofrecer condiciones laborales que favorezcan la contratación y retención del personal idóneo.
	7.1.2 Otorgar 215 becas para estudios de grado, posgrado y seminarios dentro y fuera del país.	7.1.2.1: Cantidad de becas otorgadas. 7.1.2.2 Cantidad de usuarios que concluyen	Pertinencia e Impacto	Internacionalización	1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización como factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad.	1.5.1.3 Dar continuidad al otorgamiento de becas para estudios de posgrado en el exterior a estudiantes, personal académico y administrativo.
	7.1.3 Ofrecer 120 actividades de capacitación.	7.1.3.1: Cantidad de actividades de capacitación ofrecidas.			Talento Humano	5.4.1 Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.1.1 Implementar los 9 módulos auxiliares contables y de compras dentro de los Departamentos de Aprovisionamiento y Financiero Contable con la contratación administrativa de una empresa, para su puesta en marcha en el 2014	8.1.1.1 Cantidad de módulos implementados.	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales	5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.
	8.1.2 Dotar a 4 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas.	8.1.2.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario	4.3.1.3 Generar procesos de capacitación que faciliten la incorporación de las tecnologías de información en el quehacer académico. 4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional.
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1.1 Formalización de la Unidad de Costos.	9.1.1.1 Propuesta presentada	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales	5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.
	11.1.1 Desarrollar 4 iniciativas con Fondo del Sistema.	11.1.1.1 Cantidad de iniciativas desarrolladas	Gestión	Financiamiento	5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.	5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos públicos y privados, nacionales e internacionales innovadores que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
CENTRO ACADÉMICO SAN JOSÉ			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.1.1: Gestionar la creación de 1 nueva opción académica (1 de grado).	1.1.1.1 Cantidad de nuevas opciones académicas gestionadas.	Aprendizaje	Desarrollo Académico	3.1.2 Garantizar la excelencia e innovación académica en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la sociedad	3.1.2.1 Crear nuevas opciones académicas en las universidades estatales, en respuesta a las necesidades del país. 3.1.2.3 Implementar programas conjuntos de grado y posgrado que faciliten la vinculación y el desarrollo con sectores sociales y productivos.
3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.1.1 Formular un plan de divulgación del quehacer académico del CASJ.	3.1.1.1 Plan formulado (Actividades divulgadas).	Ciencia y Tecnología	Difusión y Transferencia del Conocimiento	4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.	4.2.1.1 Impulsar la creación de plataformas y mecanismos para la difusión, intercambio y transferencia de los productos de la investigación.
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.1.1 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo. 5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.1.1 Establecer 2 acciones de vinculación que generen recursos al CASJ.	9.1.1.1 Cantidad de acciones establecidas.	Gestión	Financiamiento	5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.	5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos públicos y privados, nacionales e internacionales innovadores que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
CENTRO ACADÉMICO SAN JOSÉ			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.1.1 Gestionar la participación en, al menos, un proyecto financiado a través del Fondo del Sistema.	1 Proyecto Fondo del Sistema gestionado.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia del quehacer institucional.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2.1 Establecer un programa de formación pedagógica del personal docente en estrategias didácticas que contemplen el abordaje de las habilidades blandas dentro de los programas académicos	1.2.1.1 Cantidad de profesores que participan en el programa de formación pedagógica. 1.2.1.2 Cantidad de jornadas realizadas al año.	Pertinencia e Impacto	Articulación con el Sistema Educativo en conjunto	1.2.1 Potenciar la articulación de la educación superior universitaria estatal con los diferentes componentes del sistema educativo nacional, que garantice mejores oportunidades de formación para las nuevas generaciones.	1.2.1.2 Desarrollar investigaciones para el mejoramiento de la educación en todos sus niveles con base en un análisis permanente
	1.2.2: Ofrecer 33 programas de grado (21 Bachilleratos y/o Licenciaturas continuas, 3 bachilleratos articulados, 9 Licenciaturas para egresados) y 12 programas de posgrado (11 Maestrías y 1 Doctorado).	1.2.2.1 Cantidad de programas ofrecidos	Aprendizaje	Desarrollo Académico	3.1.2 Garantizar la excelencia e innovación académica en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la sociedad.	3.1.2.1 Crear nuevas opciones académicas en las universidades estatales, en respuesta a las necesidades del país. 3.1.2.3 Implementar programas conjuntos de grado y posgrado que faciliten la vinculación y el desarrollo con sectores sociales y productivos.
	1.2.3 Ampliar en 10 opciones académicas de grado y posgrado a nivel nacional.	1.2.3.1 Nuevas Opciones académicas ofrecidas. (10: 1 Bachilleratos/Lic. Continuas; 2 Lic. Egresados, 6 Maestrías, 1 Doctorado)	Aprendizaje	Desarrollo Académico	3.1.1 Impulsar el desarrollo de programas y proyectos académicos desde una perspectiva innovadora, integrando sus componentes principales: docencia, investigación, extensión y acción social.	3.1.1.1 Desarrollar diseños curriculares con enfoques innovadores, creativos y flexibles que potencien los resultados. 3.1.1.2 Desarrollar proyectos académicos conjuntos que articulen la docencia, la investigación, la extensión y la acción social.
	1.2.4 Implementar, por parte de todas las escuelas acreditadas, un plan de educación continua para ofrecer en ciertas regiones del país.	1.2.4.1 Cantidad de carreras acreditadas con plan de educación continua ofrecido. (11)	Pertinencia e Impacto	Articulación con el Sistema Educativo en conjunto	1.2.1 Potenciar la articulación de la educación superior universitaria estatal con los diferentes componentes del sistema educativo nacional, que garantice mejores oportunidades de formación para las	1.2.1.1 Impulsar un plan para el mejoramiento de la educación costarricense en conjunto con el Ministerio de Educación Pública

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
					nuevas generaciones.	
2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.2.1 Incorporar al menos 2 elementos de flexibilidad curricular en los 42 planes de estudio de grado.	2.2.1.1 Cantidad de planes reformulados.	Pertinencia e Impacto	Internacionalización	1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización como factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad	1.5.1.4 Promover la flexibilización de los programas académicos que permita la internacionalización del currículo.
	2.2.2 El 100% de las carreras de grado definen su proceso de atracción y selección.	2.2.2.1 Cantidad de carreras que definen el proceso de atracción y selección. (26 carreras)	Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales con equidad y en forma planificada que permita promover la cohesión y la movilidad social.	2.1.1.1 Elaborar e implementar una estrategia de admisión conjunta que considere la equidad de oportunidades y las necesidades particulares de la población estudiantil en la construcción de su proyecto vocacional. 2.1.1.2 Gestionar nuevos recursos para ampliar la oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios en las universidades estatales.
	2.2.3: Graduar 1400 estudiantes en los diferentes programas académicos (500 Bachillerato, 373 Lic. Continua, 174 Licenciatura, 350 Maestría, 3 Doctorado).	2.2.3.1 Cantidad de estudiantes graduados.	Acceso y Equidad	Permanencia y graduación Inserción de graduados en el mercado laboral	2.2.1 Promover la participación exitosa y la culminación de los estudios con una visión integral del ser humano. 2.3.1 Fomentar programas, proyectos y actividades que posibiliten al graduado una incorporación exitosa en el mercado laboral.	2.2.1.9 Implementar programas y proyectos para aumentar los índices de graduación, mejorando los estándares de calidad. 2.3.1.1 Implementar programas y proyectos que incorporen el desarrollo de competencias en la formación profesional de la población estudiantil para su inserción exitosa en el mercado laboral.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.2.1 Desarrollar 105 actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	3.2.1.1 Cantidad de actividades de extensión dirigidas a los distintos sectores de la sociedad.	Pertinencia e Impacto	Vinculación con el entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad. 1.1.1.2 Desarrollar un sistema universitario de gestión del conocimiento de los programas y proyectos de vinculación universitaria con la sociedad.
				Compromiso con el ambiente	1.3.1 Vincular y gestionar el quehacer universitario con acciones orientadas al desarrollo sostenible (social, biológico, físico).	1.3.1.1 Fortalecer programas y proyectos en docencia, investigación, vida estudiantil, extensión y acción social, así como en la gestión universitaria, orientadas a potenciar el desarrollo sostenible.
					Desarrollo Regional	1.4.1 Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación que contribuyan con el desarrollo integral de las regiones.
	3.2.2 Contar con un plan de divulgación articulado de las actividades docentes, de investigación y extensión de la Institución.	3.2.2.1 Plan de divulgación articulado. (37)	Ciencia y Tecnología	Difusión y transferencia del conocimiento	4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.	4.2.1.1 Impulsar la creación de plataformas y mecanismos para la difusión, intercambio y transferencia de los productos de la investigación. 4.2.1.2 Incrementar la publicación de la producción académica resultante de la investigación realizada por las universidades del sistema.
	3.2.3 Impartir 21 cursos de posgrado para educación continua.	3.2.3.1. Cantidad de cursos de posgrado para formación continua ofrecidos.	Eje de Aprendizaje	Educación Continua	3.2.1 Desarrollar y consolidar programas y proyectos de educación para toda la vida.	3.2.1.2 Fortalecer los programas de educación continua mediante la vinculación universidad-sociedad, tanto para graduados de las universidades como para la sociedad costarricense.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
4. Fortalecer los procesos académicos, mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internacionalización y el emprendedurismo.	4.2.1 Promover la participación de 84 profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	4.2.1.1 Cantidad de Profesores en intercambios académicos a nivel internacional.	Pertenencia e Impacto	Internacionalización	1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización como factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad	1.5.1.2 Promover y apoyar acciones con instituciones de otros países que permitan pasantías, proyectos de investigación conjuntos e intercambios de estudiantes y personal académico y administrativo para impulsar la difusión e innovación del quehacer universitario. 1.5.1.4 Promover la flexibilización de los programas académicos que permita la internacionalización del currículo.
	4.2.2 Impartir un programa académico fuera del territorio nacional.	4.2.2.1 Programa impartido fuera del territorio nacional. (1)	Pertenencia e Impacto	Internacionalización		1.5.1.1 Desarrollar una plataforma interuniversitaria para la internacionalización que incluya la movilidad del conocimiento y la cooperación internacional.
	4.2.3: Acreditar/reactivar 20 programas académicos, 9 ante el SINAES, 5 ante el CEAB, 3 programas trabajando el Plan de mejora y 3 sin definir ente evaluador)	4.2.3.1 Cantidad de programas acreditados.	Aprendizaje	Evaluación	3.4.1 Consolidar sistemas de evaluación para propiciar la excelencia del quehacer académico.	3.4.1.1 Desarrollar una estrategia integrada para la conducción de los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación de los programas, proyectos y procesos universitarios, en particular las acciones desarrolladas por el SINAES. 3.4.1.2 Fortalecer los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación en cada una de las universidades.
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.2.1 Establecer un sistema de evaluación de los servicios de apoyo a la academia por parte de los usuarios.	6.2.1.1 Sistema de evaluación de los servicios de apoyo a la academia establecido.	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.1 Desarrollar sistemas de gestión de calidad que faciliten la flexibilización y simplificación de procesos y trámites administrativos. 5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	6.2.2 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	6.2.2.1 Porcentaje de funciones atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo. 5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.2.1 Crear 35 grupos académicos interdisciplinarios y multidisciplinarios.	7.2.1.1 Cantidad de grupos interdisciplinarios y multidisciplinarios creados.	Gestión	Talento Humano	5.4.1 Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.	5.4.1.4 Desarrollar modalidades de trabajo ágil y flexible, propiciando la productividad
	7.2.2 Promover que 34 docentes se incorporen a programas de doctorado.	7.2.2.1 Cantidad de docentes incorporados en programas de doctorado.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.10 Desarrollar nuevos programas conjuntos de posgrado que promuevan los procesos de investigación e innovación en las áreas requeridas por la nación.
8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.2.1 Virtualizar al menos 22 cursos	8.2.1.1 Cantidad cursos virtualizados por programas. (22)	Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales con equidad y en forma planificada que permita promover la cohesión y la movilidad social.	2.1.1.5 Potenciar el uso de las tecnologías de información y comunicación como medio para aumentar la cobertura, flexibilidad, diversidad y calidad de las opciones académicas interuniversitarias.
	8.2.2 Dotar a 22 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las	8.2.2.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.2 Mejorar el acceso, el uso y la gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	necesidades y prioridades planeadas.					
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.2.1: Desarrollar 144 actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC, convenios, donaciones y/o proyectos.	9.2.1.1 Cantidad de actividades de vinculación externa.	Pertenencia e Impacto	Vinculación con el entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad.
				Articulación con el sistema educativo en conjunto	1.2.1 Potenciar la articulación de la educación superior universitaria estatal con los diferentes componentes del sistema educativo nacional, que garantice mejores oportunidades de formación para las nuevas generaciones.	1.2.1.3 Proponer y dar continuidad a los proyectos que abran una nueva oportunidad educativa en los niveles de educación formal, a poblaciones que han sido excluidas. 1.2.1.4 Propiciar el desarrollo de opciones de educación postsecundaria no universitaria.
	9.2.2 Crear un fondo especial constituido por recursos TEC y recursos de los programas de posgrado que fomente la investigación.	9.2.2.1 Creación del fondo.	Pertenencia e Impacto	Vinculación con el entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.3 Desarrollar investigaciones sistemáticas de la realidad nacional por medio de las diferentes instancias de las universidades y del CONARE.
9.2.3: Desarrollar 4 actividades para la ejecución y seguimiento del proyecto del Banco Mundial.	9.2.3.1 Cantidad de actividades para ejecución y seguimiento.					

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
DOCENCIA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.2.1: Desarrollar 6 iniciativas de vinculación con las universidades y la sociedad utilizando el Fondo del Sistema.	11.2.1.1 Cantidad de iniciativas con Fondos del Sistema por desarrollar. (6)			1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
LIMON			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.2.1 Ofrecer 3 programas académicos de grado en el Centro Académico de Limón	1.2.1.1: Cantidad de programas académicos ofrecidos.	Pertinencia e Impacto	Articulación con el Sistema Educativo en conjunto	1.2.1 Potenciar la articulación de la educación superior universitaria estatal con los diferentes componentes del sistema educativo nacional, que garantice mejores oportunidades de formación para las nuevas generaciones.	1.2.1.2 Desarrollar investigaciones para el mejoramiento de la educación en todos sus niveles con base en un análisis permanente
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.2.1: Atender el 100% de las funciones ordinarias.	6.2.1.1 Porcentaje de funciones atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VIESA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.3.1 Implementar un plan de divulgación que integre todos los servicios y programas ofrecidos por la VIESA.	1.3.1.1 Plan de divulgación implementado.	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.1 Desarrollar sistemas de gestión de calidad que faciliten la flexibilización y simplificación de procesos y trámites administrativos.
	2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.3.1 Fortalecer la articulación de 26 acciones de atracción, selección y permanencia con otras dependencias institucionales.	2.3.1.1 Cantidad de acciones articuladas.	Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales.
2.3.2 Crear una Comisión Institucional que realice un diagnóstico que evalúe la necesidad y enfoque de la investigación educativa y sociocultural.		2.3.2.1 Diagnóstico elaborado.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia del quehacer institucional.
5. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios o transdisciplinarios.	5.3.1: Apoyar la investigación y la extensión, en el acompañamiento a los investigadores y extensionistas con 19 acciones.	5.3.1.1 Cantidad de acciones desarrolladas.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.2 Fortalecer programas y proyectos de investigación con abordajes multi, inter o transdisciplinarios que promuevan el proceso de innovación tecnológica en el país. 4.1.1.3 Impulsar programas de capacitación y desarrollo de investigadores, en temáticas pertinentes e innovadoras.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VIESA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.3.1 Implementar un modelo de calidad a los servicios, programas y productos de la VIESA en concordancia con el Modelo de Gestión de Calidad Institucional.	6.3.1.1 Porcentaje de avance en la implementación del modelo básico de calidad.	Aprendizaje	Evaluación	3.4.1 Consolidar sistemas de evaluación para propiciar la excelencia del quehacer académico	3.4.1.2 Fortalecer los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación en cada una de las universidades.
	6.3.2: Atender el 100% de las funciones ordinarias.	6.3.2.1 Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia del quehacer institucional. 5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo. 5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.3.1 Ejecutar un plan de formación integral de la VIESA como insumo al Plan de Capacitación Institucional.	7.3.1.1 Plan ejecutado.	Gestión	Talento Humano	5.4.1 Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.	5.4.1.2 Promover la excelencia en el desempeño de las funciones universitarias mediante la formación de recurso humano calificado. 5.4.1.3 Diseñar una estrategia y desarrollar mecanismos para ofrecer condiciones laborales que favorezcan la contratación y retención del personal idóneo.
8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo	8.3.1: Desarrollar 13 sistemas integrados dirigidos al usuario final para que atiendan necesidades en tiempo real.	8.3.1.1 Cantidad de Sistemas Integrados.	Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales con equidad y en forma planificada que permita promover la cohesión y la movilidad social.	2.1.1.5 Potenciar el uso de las tecnologías de información y comunicación como medio para aumentar la cobertura, flexibilidad, diversidad y calidad de las opciones académicas interuniversitarias.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VIESA			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
a la academia.			Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.2 Mejorar el acceso, el uso y la gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.
	8.3.2: Dotar a las 6 dependencias adscritas a la Vicerrectoría, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	8.3.2.1. Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.		Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.3.1 Desarrollar un programa para la gestión de fondos adicionales al FEES sostenible en el tiempo	9.3.1.1 Programa desarrollado.	Pertenencia e Impacto	Vinculación con el entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida.	1.1.1.3 Desarrollar investigaciones sistemáticas de la realidad nacional por medio de las diferentes instancias de las universidades y del CONARE.
11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.3.1 Ejecutar 10 proyectos o programas con Fondos de Sistema.	11.3.1.1 Cantidad de proyectos o programas ejecutados.	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.4.1 Ofrecer 5 programa de postgrado en programas académicos en el mediano plazo.	1.4.1.1 Cantidad de programas ofrecidos	Pertinencia e Impacto	Articulación con el Sistema Educativo en conjunto	1.2.1 Potenciar la articulación de la educación superior universitaria estatal con los diferentes componentes del sistema educativo nacional, que garantice mejores oportunidades de formación para las nuevas generaciones.	1.2.1.2 Desarrollar investigaciones para el mejoramiento de la educación en todos sus niveles con base en un análisis permanente
	1.4.2 Implementar un fondo especial con recursos TEC y recursos de los programas de posgrado para el financiamiento de los trabajos finales de graduación de grado y postgrado y un fondo especial de becas para estudiante-investigador de postgrado	1.4.2.1 Fondo implementado	Ciencia y Tecnología	Investigación	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales	5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.
	1.4.3. Formalizar la creación de la Dirección de Posgrados para la consolidación del Sistema de Estudios de Posgrado	1.4.3.1 Dirección de Posgrados creada	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia del quehacer institucional.
3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el	3.4.1 Actualizar la normativa Institucional (ITCR) relacionada con la gestión de proyectos.	3.4.1.1 Guía para la gestión interna para la Investigación y la Extensión actualizada.	Pertinencia e Impacto	Vinculación con el entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con	1.1.1.2 Desarrollar un sistema universitario de gestión del conocimiento de los programas y proyectos de vinculación universitaria con la sociedad.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.					los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.4 Desarrollar programas y proyectos de extensión y acción social, para que los académicos, estudiantes y graduados generen y gestionen el conocimiento, producto de la docencia y la investigación universitaria, con los diferentes sectores nacionales.
	3.4.2 Gestionar el incremento de 7 tiempos completos para la investigación de los Centros y Programas.	3.4.2.1 Cantidad de tiempos completos aprobados	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
	3.4.3: Sistematizar en una plataforma web convenios y movilidad.	3.4.3.1 Plataforma sistematizada	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario	4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional
	3.4.4 Incrementar en un 10% las publicaciones científicas en revistas indexadas, productos protegibles y participaciones en eventos nacionales e internacionales de divulgación del quehacer científico y de capacitación científica	3.4.4.1 Porcentaje de incremento.	Ciencia y Tecnología	Difusión y transferencia del conocimiento	4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.	4.2.1.2 Incrementar la publicación de la producción académica resultante de la investigación realizada por las universidades del sistema.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	3.4.5 Incrementar en un 20% los proyectos de investigación y extensión nacionales e internacionales que respondan a las necesidades del sector externo.	3.4.5.1 Porcentaje de incremento.	Pertenencia e Impacto	Vinculación con el Entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad.
	3.4.6: Aprobar 75 propuestas de proyectos por el Consejo de Investigación y Extensión.(Proyectos VIE y Proyectos FS)	3.4.6.1: Cantidad de actividades de articulación	Ciencia y Tecnología	Difusión y transferencia del conocimiento	4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.	4.2.1.2 Incrementar la publicación de la producción académica resultante de la investigación realizada por las universidades del sistema.
	3.4.7 Ejecutar 23 proyectos con Fondo del Sistema.	3.4.7.1: Cantidad de proyectos con Fondo del Sistema ejecutados.				
	3.4.8 Realizar 4 actividades para Impulsar el proyecto de Zona Económica Especial para la provincia de Cartago.	3.4.8.1: Cantidad de actividades realizadas para impulsar el Proyecto de Zona Económica Especial.	Pertenencia e Impacto	Vinculación con el Entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad.
4. Fortalecer los procesos académicos, mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internacionalización y el	4.3.1 Promover la internacionalización de los estudios de postgrado del ITCR, así como su vinculación con la sociedad costarricense.	4.3.1.1 Número de convenios firmados, 4.3.1.2 Número de estudiantes extranjeros admitidos. 4.3.1.3 Número de profesores-investigadores que hayan hecho intercambio entre instituciones.	Pertenencia e Impacto	Internacionalización	1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización como factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad	1.5.1.4 Promover la flexibilización de los programas académicos que permita la internacionalización del currículo.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
emprendedurismo.	4.3.2 Acreditar 1 programa académico ante el ACAI	4.3.2.1 Porcentaje de los programas acreditados internacionalmente en relación a la meta.	Aprendizaje	Evaluación	3.4.1 Consolidar sistemas de evaluación para propiciar la excelencia del quehacer académico.	3.4.1.2 Fortalecer los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación en cada una de las universidades.
5. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinares o transdisciplinarios.	5.4.1 Implementar un plan piloto de sistema de evaluación de propuestas de investigación y extensión utilizando pares externos.	5.4.1.1 Plan piloto implementado.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario	4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional
	5.4.2 Armonizar los criterios relacionados con los procesos de convocatoria, selección y evaluación para favorecer proyectos que obedezcan a las necesidades del sector externo.	5.4.2.1 Proceso sistematizado.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.7 Continuar con los esfuerzos para establecer un sistema integrado de evaluación de la investigación interuniversitaria.
	5.4.3 Incrementar en un 10% el número de propuestas de investigación formuladas en conjunto por investigadores consolidados y noveles.	5.4.3.1 Porcentaje de incremento del número de propuestas.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.6 Promover la gestión de la calidad y el aseguramiento de las buenas prácticas en el desarrollo de la investigación.
	5.4.4 Formalizar un sistema de consulta previa voluntaria de propuestas de proyectos de investigación y extensión.	5.4.4.1 Sistema formalizado.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	5.4.5 Desarrollar 10 iniciativas de divulgación del conocimiento científico y tecnológico generado por el TEC.	5.4.5.1 Cantidad de iniciativas de divulgación desarrolladas.	Ciencia y Tecnología	Difusión y transferencia del conocimiento	4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.	4.2.1.2 Incrementar la publicación de la producción académica resultante de la investigación realizada por las universidades del sistema.
	5.4.6 Desarrollar 4 acciones que fortalezcan el modelo de evaluación de la calidad de la investigación y extensión.	5.4.6.1 Cantidad de acciones desarrolladas que fortalecen el modelo de evaluación de la calidad.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.7 Continuar con los esfuerzos para establecer un sistema integrado de evaluación de la investigación interuniversitaria.
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.4.1 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	6.4.1.1 Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo. 5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
7. Desarrollar el talento humano orientado hacia la excelencia académica promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios y transdisciplinarios.	7.4.1 Incrementar en un 20% la participación de investigadores en eventos científicos, pasantías y estancias cortas	7.4.1.1 Porcentaje de incremento de participaciones	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.3 Impulsar programas de capacitación y desarrollo de investigadores, en temáticas pertinentes e innovadoras.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.4.1 Dotar a 5 unidades ejecutoras, adscritas a la Vicerrectoría de equipo adecuado y actualizado de acuerdo con las necesidades y prioridades planteadas.	8.4.1.1 Cantidad de unidades ejecutoras dotadas.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.2 Mejorar el acceso, el uso y la gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.
	8.4.2 Mejorar espacios físicos para investigación y extensión.	8.4.2.1 Cantidad de espacios físicos para investigación y extensión.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.9 Fortalecer los procesos de investigación e innovación con la creación de centros de investigación en áreas emergentes y la adquisición y renovación de equipo científico y tecnológico especializado.
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	9.4.1 Incrementar en un 10% los fondos recaudados a nivel nacional e internacional.	9.4.1.1 Porcentaje de incrementos de fondos recaudados.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.8 Fomentar la búsqueda de recursos financieros nacionales e internacionales para fortalecer el desarrollo de la investigación, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.
	9.4.2 Implementar la reestructuración del rol de la Dirección de Cooperación enfocado a la consecución de fondos externos.	9.4.2.1 Propuesta presentada.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario	5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia del quehacer institucional.
	9.4.3 Analizar la viabilidad y conveniencia institucional del desarrollo de modelos tendientes a la creación de empresas auxiliares.	9.4.3.1 Propuesta analizada				
	9.4.4 Incrementar en 1% adicional la Reserva 1 % FEES para proyectos de investigación para fortalecer Recurso Humano	9.4.4.1 Porcentaje Asignado	Gestión	Financiamiento	5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.	5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos innovadores, públicos y privados, nacionales e internacionales, que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
11. Incrementar el acceso a los recursos financieros provenientes del Fondo del Sistema.	11.4.1 Implementar el trabajo de vinculación a través de las 6 iniciativas en las 5 regiones.	11.4.1.1 Iniciativas ejecutadas por región.	Pertinencia e Impacto	Desarrollo Regional	1.4.1 Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación que contribuyan con el desarrollo integral de las regiones.	1.4.1.4 Fortalecer las oportunidades académicas para ofrecer programas conjuntos en las regiones del país.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
SAN CARLOS			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
1. Fortalecer los programas académicos en los campos de ciencia y tecnología a nivel de pregrado, grado y posgrado.	1.5.1 Implementar una estrategia de acompañamiento en las áreas de inglés y matemática, para estudiantes de nuevo ingreso.	1.5.1.1: Cantidad de pruebas de diagnóstico aplicadas	Aprendizaje	Articulación con el sistema educativo en conjunto	3.3.1 Impulsar el desarrollo de la investigación, en temáticas pertinentes y en forma articulada con la actividad docente, para fortalecer el proceso formativo de la población estudiantil.	3.3.1.1 Fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje mediante la acción conjunta de la investigación y de la docencia.
	1.5.2 Realizar 4 acciones de trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las dependencias.	1.5.2.1: Cantidad de acciones de trabajo realizadas.	Pertinencia e Impacto	Desarrollo Regional	1.4.1 Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación que contribuyan con el desarrollo integral de las regiones.	1.4.1.4 Fortalecer las oportunidades académicas para ofrecer programas conjuntos en las regiones del país.
	1.5.3 Ofrecer 8 Programas académicos (5 Bachilleratos y 2 Licenciaturas para egresados y un tramo de 2 años en 1 Licenciatura continua; 1 Maestría y 1 Doctorado).	1.5.3.1: Cantidad de programas académicos ofrecidos.	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario	5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
2. Mejorar el sistema de admisión, permanencia exitosa y graduación de la Institución.	2.5.1 Utilizar en más de un 90% los cupos de las carreras.	2.5.1.1: Porcentaje de utilización.	Pertinencia e Impacto	Desarrollo Regional	1.4.1 Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación que contribuyan con el desarrollo integral de las regiones.	1.4.1.4 Fortalecer las oportunidades académicas para ofrecer programas conjuntos en las regiones del país.
	2.5.2 Participar en, al menos, 4 actividades de atracción estudiantil	2.5.2.1: Cantidad de Ferias Vocacionales atendidas	Aprendizaje	Desarrollo Académico	3.1.2 Garantizar la excelencia e innovación académica en la formación profesional, de	3.1.2.1 Crear nuevas opciones académicas en las universidades estatales, en respuesta a las necesidades del país.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
SAN CARLOS			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
					acuerdo con las necesidades de la sociedad	3.1.2.3 Implementar programas conjuntos de grado y posgrado que faciliten la vinculación y el desarrollo con sectores sociales y productivos.
3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.5.1 Desarrollar 3 actividades deportivas con la comunidad	3.5.1.1: Cantidad de actividades deportivas desarrolladas.	Pertenencia e Impacto	Vinculación con el entorno	1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida	1.1.1.1 Impulsar estrategias innovadoras que garanticen la vinculación sistémica de las universidades públicas con los diferentes sectores de la sociedad.
3. Robustecer el vínculo de la Institución con la sociedad en el marco del modelo del desarrollo sostenible a través de la investigación científica y tecnológica, la extensión, la educación continua y la relación con los graduados.	3.5.2 Realizar 20 actividades de vinculación y extensión.	3.5.2.1: Cantidad de actividades de vinculación y extensión realizadas.	Acceso y Equidad	Accesibilidad	2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales con equidad y en forma planificada que permita promover la cohesión y la movilidad social.	2.1.1.6 Potenciar los vínculos con diferentes sectores sociales en todas las regiones del país, para atender poblaciones con requerimientos especiales.
	3.5.3 Realizar 1 estudio anual sobre seguimiento de egresados	3.5.3.1: Estudio realizado	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.3 Promover el desarrollo de sistemas comunes de información y comunicación que coadyuven en el mejoramiento de la gestión universitaria.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
SAN CARLOS			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
4. Fortalecer los procesos académicos, mediante el mejoramiento continuo, el uso de tecnologías innovadoras, la internacionalización y emprendedurismo.	4.5.1 Acreditar 1 programas académico y reacreditar 1 programa académico ante el SINAES	1 4.5.1.1: Cantidad de programas acreditados y reacreditados.	Aprendizaje	Evaluación	3.4.1 Consolidar sistemas de evaluación para propiciar la excelencia del quehacer académico.	3.4.1.2 Fortalecer los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación en cada una de las universidades.
	4.5.2 Realizar 7 actividades de intercambio académico.	7 4.5.2.1: Cantidad de actividades de intercambio académico realizadas.	Pertenencia e Impacto	Internacionalización	1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización como factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad	1.5.1.2 Promover y apoyar acciones con instituciones de otros países que permitan pasantías, proyectos de investigación conjuntos e intercambios de estudiantes y personal académico y administrativo para impulsar la difusión e innovación del quehacer universitario. 1.5.1.4 Promover la flexibilización de los programas académicos que permita la internacionalización del currículo.
5. Mejorar la generación y transferencia de conocimiento científico, tecnológico y técnico innovador, de calidad y pertinencia, promoviendo enfoques interdisciplinarios, multidisciplinarios o transdisciplinarios.	5.5.1 Presentar 13 propuestas de investigación y extensión.	13 5.5.1.1: Cantidad de Propuestas de investigación y extensión presentadas.	Ciencia y Tecnología	Investigación	4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación que contribuya con las transformaciones que la sociedad requiere.	4.1.1.1 Fortalecer el sistema interuniversitario de investigación mediante foros temáticos, grupos y redes de investigación que permita potenciar sus resultados y optimizar el uso de los recursos. 4.1.1.2 Fortalecer programas y proyectos de investigación con abordajes multi, inter o transdisciplinarios que promuevan el proceso de innovación tecnológica en el país.
	5.5.2 Publicar 5 artículos en revistas indexadas.	5 5.5.2.1: Cantidad de artículos publicados.	Ciencia y Tecnología	Difusión y transferencia del conocimiento	4.2.1 Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.	4.2.1.2 Incrementar la publicación de la producción académica resultante de la investigación realizada por las universidades del Sistema.

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
SAN CARLOS			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
6. Contar con procesos administrativos y de apoyo a la vida estudiantil ágiles, flexibles, oportunos y de calidad para el desarrollo de las actividades académicas.	6.5.1 Realizar un estudio sobre la desconcentración de funciones en un proceso de Vida Estudiantil	6.5.1.1: Estudio realizado	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.
	6.5.2 Atender el 100% de las funciones ordinarias.	6.5.2.1: Porcentaje de funciones ordinarias atendidas.	Gestión	Administración	5.3.2. Garantizar las condiciones de acceso a los integrantes y los visitantes de la comunidad universitaria a la infraestructura y a los servicios de apoyo.	5.3.2.1 Ampliar las condiciones de acceso en infraestructura en las diversas sedes universitarias.
						5.5.1.2 Implementar sistemas de seguimiento y evaluación vinculados a los planes, programas y proyectos que permitan el mejoramiento continuo.
	6.5.3 Presentar propuesta de división de la Escuela en dos nuevas Escuelas.	6.5.3.1: Propuesta presentada	Gestión	Planificación	5.5.1 Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con el quehacer universitario.	5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
5.5.1.1 Estimular la planificación estratégica como herramienta de gestión para la búsqueda permanente de la excelencia en el quehacer institucional.						

Plan Anual Operativo 2014			Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015			
SAN CARLOS			Eje	Tema	Objetivos Estratégicos-PLANES	Acciones Estratégicas
Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Indicador				
	6.5.4 Continuar con los procesos de desconcentración desarrollados en la Sede.	6.5.4.1: Cantidad de procesos de desconcentración realizados en la Sede.	Gestión	Administración	5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales.	5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional
8. Fortalecer la incorporación de las tecnologías de información y comunicación en el mejoramiento del quehacer académico y las actividades de apoyo a la academia.	8.5.1 Dotar a 11 dependencias adscritas a la Sede Regional, de equipo e infraestructura adecuados y actualizados de acuerdo con las necesidades y prioridades planeadas.	8.5.1.1 Cantidad de dependencias dotadas de equipo e infraestructura.	Ciencia y Tecnología	Gestión de tecnologías de información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.3.1.2 Mejorar el acceso, el uso y la gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.
	8.5.2 Desarrollar 3 iniciativas que promuevan el incremento del uso de plataformas digitales.	8.5.2.1 Iniciativas que promovieron el incremento del uso de plataformas digitales.	Ciencia y Tecnología	Gestión de las Tecnológicas de Información y comunicación	4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.	4.2.1.1 Impulsar la creación de plataformas y mecanismos para la difusión, intercambio y transferencia de los productos de la investigación.
9. Aumentar la atracción de recursos financieros complementarios al FEES.	8.5.3 Desarrollar 3 actividades que promuevan el uso de las TIC's dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje	8.5.3.1: Cantidad de actividades realizadas mediante el apoyo de las TIC's	Gestión	Financiamiento	5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.	5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos públicos y privados, nacionales e internacionales innovadores que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.
	9.5.1 Desarrollar 20 acciones de vinculación que generen recursos adicionales.	9.5.1.1: Cantidad de acciones de vinculación desarrolladas.				5.5.1.3 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la planificación universitaria.
	9.5.2 Establecer un Plan Estratégico del PPA, orientado a mejorar el modelo actual de las unidades productivas.	9.5.2.1: Plan Estratégico PPA.				

X. CONCLUSIÓN

El presente proyecto, constituye una guía para la gestión institucional de corto plazo, puntualmente para el periodo 2014. Todos los elementos incorporados en el documento, han sido elaborados de forma participativa por todas las dependencias involucradas en el proceso, lo que establece un compromiso general de la Institución en la ejecución de los recursos en función de la planificación realizada.

La Oficina de Planificación (OPI) continúa en el mejoramiento de los procesos de planificación, tanto estratégica, táctica y operativa, con el objetivo de proporcionar a la Institución de herramientas que faciliten la gestión y la rendición de cuentas. Al ser una oficina asesora de la Rectoría, las acciones que se desarrollen desde ésta, deben ser estratégicas, con la finalidad de orientar la toma de decisiones Institucionales.

Durante la ejecución de este proyecto, se ajustarán las líneas que sean necesarias, para coadyuvar en la agilidad de los procedimientos y que los resultados finales sean los estimados, en atención a las ideas rectoras, procurando un cumplimiento óptimo de los objetivos institucionales. La planificación es un asunto de todos.