

SCI-076-2026

Comunicación de acuerdo

Para: Ing. María Estrada Sánchez, M. Sc.
Rectora

MAE. Silvia Elena Watson Araya, vicerrectora
Vicerrectoría de Administración

MPsc. Camila Delgado Agüero, vicerrectora
Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

MGA. Ricardo Coy Herrera, vicerrector
Vicerrectoría de Docencia

Dr. José Luis León Salazar, vicerrector
Vicerrectoría de Investigación y Extensión

MBA. Ronald Bonilla Rodríguez, director
Campus Tecnológico Local San José

Dr. Oscar López Villegas, director
Campus Tecnológico Local San Carlos

Ing. Luis Diego Noguera Mena, MGP., director
Centro Académico Limón

MAP. Rogelio González Quirós, director
Centro Académico Alajuela

De: MAE. Maritza Agüero González, directora
Secretaría del Consejo Institucional

Fecha: 05 de febrero de 2026

Asunto: Sesión Ordinaria N.º 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026. Plan Táctico Institucional 2026-2028

Para los fines correspondientes se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Institucional, citado en la referencia, el cual dice:

RESULTANDO QUE:

1. En atención al artículo 96 del Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, las Políticas Generales aprobadas por la Asamblea Institucional

Representativa constituyen la base para la toma de decisiones del Consejo Institucional; en lo conducente, interesan las que se indican a continuación:

5. Gestión Institucional. *Se fomentarán las mejores prácticas de gestión para una efectiva operación de los procesos, bajo principios de innovación y excelencia, con la incorporación de plataformas eficientes de TIC, orientadas al cumplimiento de los fines y principios institucionales para lograr la satisfacción de las personas vinculadas con el instituto.*

7. Talento Humano. *Se fomentará la atracción, el aprendizaje y crecimiento de nuestro talento humano para responder a los cambios que requiere el quehacer institucional, impulsando la cualificación, bajo una cultura participativa y un clima organizacional que propicie la permanencia satisfactoria y el mejor desempeño.*

10. Sostenibilidad. *Se desarrollarán acciones orientadas a la diversificación de sus fuentes de ingresos y el eficiente control de sus gastos, acorde a la planificación institucional, para alcanzar el equilibrio económico y ambiental de la Institución en el largo plazo, así como las sinergias que puedan lograrse con el sistema de educación costarricense y las alianzas con entes públicos, privados e internacionales. (Aprobadas en Sesión AIR-99-2021 del 16 de noviembre 2021, publicadas en Gaceta N.º 851 del 21 de noviembre de 2021 y modificadas en AIR-107-2023 del 27 de setiembre de 2023, publicadas en Gaceta N.º 1143 del 03 de octubre de 2023)*

2. Sobre el proceso de planificación institucional, el Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica señala:

ARTÍCULO 94 BIS 1

El proceso de planificación institucional es el conjunto de acciones sucesivas de estudio, discusión y análisis de información relevante, sobre el ambiente interno y externo, y sobre el desempeño institucional, realizadas por los órganos de decisión del Instituto, para definir la dirección que debe seguir la Institución, y propiciar que éste responda adecuadamente a la solución de los problemas prioritarios del país en el campo de su competencia, y que cumpla en forma eficaz y eficiente, con la misión para la cual fue creado.

...

3. El Estatuto Orgánico del Instituto Tecnológico de Costa Rica, indica en sus artículos 18 y 26, lo siguiente:

Artículo 18

Son funciones del Consejo Institucional:

...

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.

...

Artículo 26

Son funciones de la persona que ejerce la Rectoría:

...

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.

...

4. La Norma Técnica sobre Presupuesto Público 2.2.3, señala:

2.2.3 Principios presupuestarios. *En concordancia con el marco jurídico y técnico, tanto para el presupuesto institucional como para el proceso presupuestario, se deberá cumplir con los siguientes principios, según correspondan:*

...

b) Principio de vinculación del presupuesto con la planificación institucional. *El presupuesto debe responder a la planificación institucional de corto plazo y ésta a su vez a la de mediano y largo plazo que se deriven de la estrategia institucional, teniendo al Plan Nacional de Desarrollo y otros planes como los sectoriales, regionales y municipales como marco orientador global, según el nivel de autonomía de la institución.*

...

5. El Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica define varios tipos de planes, además, conceptualiza la planificación táctica así:

...

Artículo 6 Tipos de Planes

La Institución contará con los siguientes tipos de planes, según el alcance relativo de los mismos:

a. Plan Estratégico Institucional (largo plazo).

b. Plan Táctico (mediano plazo)

c. Plan Anual Operativo (corto plazo)

...

Artículo 9. Etapas del Proceso de Planificación Institucional

...

2. Planificación Táctica:

*Esta etapa iniciará a partir de la formulación estratégica y se constituye como una actividad transversal que **servirá de orientación para las inversiones que la Institución requiere en temas específicos en el mediano o largo plazo.** Se contará con el apoyo técnico de la Oficina de Planificación Institucional, y los responsables de la formulación, seguimiento y evaluación son las unidades técnicas según corresponda. (El resaltado es proveído)*

Los productos serán los planes tácticos que la administración defina para un periodo determinado, estos serán presentados por el Rector para aprobación al Consejo Institucional.

...

Artículo 10 Seguimiento y evaluación

...

- **b. Planes Tácticos: El seguimiento de los planes tácticos deberá ser realizado de manera semestral** por los responsables correspondientes, con el apoyo y direccionamiento técnico de la Oficina de Planificación Institucional. Estos deberán formular las acciones correctivas que se estimen necesarias para el cumplimiento de dichos planes, los cuales deberán ser presentadas al Rector, si estas no presentan cambios en el Plan Estratégico Institucional serán aprobadas por el Rector, caso contrario serán analizadas y aprobadas por el Consejo Institucional.
- **La evaluación de dichos planes deberá de presentarse al Consejo Institucional al menos una vez al año en el mes de marzo**, por parte de los responsables correspondientes y la Oficina de Planificación, para verificar que la administración esté cumpliendo los mismos.
(El resaltado es proveído)

...

6. Mediante el oficio R-1186-2025 con fecha de recibido 11 de noviembre de 2025, suscrito por la ingeniera María Estrada Sánchez, M.Sc., rectora, dirigido al máster Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, con copia al Consejo Institucional, a la máster Sofía Brenes Mata, en ese momento vicerrectora a.i. de la Vicerrectoría de Administración, y a la máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, se remite el Plan Táctico Institucional 2026-2028 para el trámite correspondiente. Se indica que el documento fue conocido por el Consejo de Rectoría en la Sesión N.º 33-2025, artículo 3, del 3 de noviembre de 2025, y que, debido a gestiones institucionales atendidas por la Administración, la entrega se difirió, formalizándose en la fecha del oficio.
7. La Comisión de Planificación y Administración dictaminó en su reunión N.º 1139, efectuada el 29 de enero de 2026, lo siguiente:

Resultando que:

1. *La Rectoría presentó el Plan Táctico Institucional que comprende los periodos 2026-2028, mediante el oficio R-1186-2025, para aprobación por parte del Consejo Institucional.*
2. *En la reunión N.º 1134 realizada el 27 de noviembre de 2026 se brindó audiencia con las siguientes personas: máster Ricardo Coy Herrera, vicerrector de la Vicerrectoría de Docencia, doctor José Luis León Salazar, vicerrector de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión,*

máster Camila Delgado Agüero, vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos (VIESA), licenciada Cindy Ramírez Coto, profesional en administración de la VIESA, máster Silvia Watson Araya, vicerrectora de Administración, ingeniero Luis Diego Noguera Mena, MGP., director del Centro Académico de Limón, máster Lourdes Agüero [sic] González, asistente de la Dirección de Campus Tecnológico Local San Carlos, máster Marianela Navarro Valverde, asistente de Dirección del Campus Tecnológico Local San José, ingeniero Rogelio González Quirós, MAP., director Centro Académico Alajuela, máster Evelyn Hernández Solís, directora de la Oficina de Planificación Institucional, licenciada Fabiola Arias Cordero, coordinadora de la Unidad de Formulación y Evaluación de Planes Institucionales (UFEPI), máster Andrea Contreras Alvarado, coordinadora de la Unidad Especializada de Control Interno (UECI), licenciada Arianna Aguilar Ellis, bachiller Shirley Chacón Gómez, máster Sergio Picado Zúñiga y licenciado Daniel Abarca Calderón, colaboradores de la Oficina de Planificación Institucional, ingeniero Luis Guillermo Araya Segura, director de Oficina de Ingeniería, ingeniero Mauricio Jiménez Paniagua, director de Departamento de Administración del Mantenimiento, máster Sofía Brenes Meza, directora del Departamento de Gestión del Talento Humano, máster Mercedes Mora Fernández, Programa de Capacitación Interna, licenciada Monserrath Castillo Fernández, Programa de Becas, magíster Ana Laura Rivera Vargas, directora del Centro de Desarrollo Académico, licenciado José Mauricio Pérez Rosales, M.Sc., auditor interno y máster Maricel Araya Matamoros, auditora, para la presentación del Plan Táctico Institucional, periodo 2026-2028.

3. Mediante el oficio SCI-999-2025, fechado 28 de noviembre de 2025, suscrito por el máster Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, dirigido a la ingeniera María Estrada Sánchez, M.Sc., rectora, y a la máster Evelyn Hernández Solís, directora Oficina de Planificación Institucional, se remiten las observaciones al Plan Táctico Institucional para el periodo 2026-2028
4. Mediante el oficio OPI-642-2025, con fecha de recibido 18 de diciembre de 2025, suscrito por la máster Evelyn Hernández Solís, directora Oficina de Planificación Institucional, dirigido al máster Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, se remiten las respuestas a las observaciones formuladas mediante el oficio SCI-999-2025 y se adjunta el Plan Táctico Institucional 2026-2028 actualizado.

Considerando que:

1. El Plan Táctico Institucional (PTI) 2026-2028 contiene metas de inversión con un enfoque de gestión para resultados, distribuidas en las áreas de: equipamiento de operación, equipamiento científico, equipo institucional de TI, edificaciones, instalaciones e infraestructura, así

como en capacitación y desarrollo (integra Capacitación Interna, Programa de Becas, Centro de Desarrollo Académico y Auditoría Interna).

2. La propuesta del PTI con un enfoque hacia la gestión para resultados atiende disposiciones de la Contraloría General de la República relacionados con la planificación, adquisición, uso y mantenimiento de los bienes institucionales.
3. El PTI 2026-2028 se alinea con las estrategias del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026 y posteriormente se indica que se alineará con el PEI 2027-2031. El área de edificaciones, instalaciones e infraestructura incluye la vinculación con los Planes Maestros 2023-2035.
4. La propuesta de necesidades de inversión en cada área se realizó con base en herramientas de evaluación y criterios de priorización, con cada responsable técnico y la Oficina de Planificación Institucional, y sometido a validación del Consejo de Rectoría.
5. El costo aproximado del Plan Táctico de Inversiones 2026-2028 es de ₡22 130 824 002.20, distribuido por área de la siguiente manera:

Cuadro 5. Montos estimados del PTI 2026-2028, por área

Área	Presupuesto estimado ₡	Relación porcentual
Área Equipamiento de Operación	6 622 960 245,86	29,9%
Área Equipamiento Científico	5 334 847 596,34	24,1%
Área Equipo Institucional de TI	8 897 108 610,00	40,2%
Área Edificaciones, Instalaciones e Infraestructura	No aplica	No aplica
Área Capacitación y Desarrollo	1 275 907 550,00	5,8%
Total	22 130 824 002,20	100,0%

Fuente: Plan Táctico Institucional 2026-2028, página 26.

En el área de edificaciones, instalaciones e infraestructura no se estimó presupuesto y se indica que se espera durante el periodo 2026-2028 lo siguiente:

- Obtener una línea base de condición física y funcional de todas las edificaciones institucionales mediante la aplicación de la Herramienta de Evaluación de Edificaciones Existentes.
- Determinar el nivel de cumplimiento normativo de cada activo en materia estructural, eléctrica, mecánica, de accesibilidad, seguridad, entre otros.
- Establecer las prioridades de intervención según el nivel de deterioro o riesgo identificado.

- *Generar los insumos técnicos y presupuestarios que permitan formular proyectos de rehabilitación, mantenimiento capitalizable o sustitución de activos.*
- *Consolidar la información diagnóstica en una base técnica centralizada, que en una fase posterior podría evolucionar hacia un sistema de gestión institucional de información de activos.*

...

6. *A partir del análisis del documento y de la audiencia brindada, se plantearon observaciones por esta Comisión, las cuales fueron atendidas como se detalla a continuación:*

- a. *Se ajustaron aspectos de redacción y de forma, según lo planteado.*
- b. *La estructura programática por subprogramas, campus y centros académicos se debe reflejar en cada área. Al respecto se indica que en algunos casos como el de equipamiento de TI, edificaciones, instalaciones e infraestructura, capacitación y desarrollo, no se desagregan bajo la estructura programática al ser de aplicación y beneficio en diversos programas y dependencias de la institución.*
- c. *Se recomienda iniciar procesos de contratación plurianuales que incorporen lo formulado para 3 años o valorar soluciones que permitan evitar reprocesos de contratación para la ejecución del plan.*

En el PTI se propone que la Rectoría y el Consejo Institucional emitan lineamientos orientadores para que las unidades técnicas como el Departamento de Aprovisionamiento, Departamento Financiero Contable, Oficina de Planificación Institucional, Departamento de Administración de Mantenimiento y Oficina de Ingeniería adopten una metodología homologada para identificar bienes y servicios susceptibles de contratación plurianual, definir modalidades adecuadas (anual, plurianual o entrega escalonada) y estandarizar especificaciones técnicas.

- d. *En el área de equipamiento operativo se refuerza la justificación del impacto transversal, a pesar de tener la mayor concentración en programa 1. Administración.*
- e. *Se aclara en el área de equipamiento científico que, con los criterios de priorización señalados, el plan se orienta hacia los resultados esperados -descripción del beneficio*

concreto que se alcanzará con la adquisición del equipo (mejoras en investigación, docencia, extensión, continuidad operativa, eficiencia, seguridad o innovación)- y como la adquisición de equipo fortalece la infraestructura científica institucional.

- f. Se mejoran los criterios de priorización en áreas como equipamiento de TI y edificaciones, instalaciones e infraestructura.*
- g. Se propone para el equipo de cómputo valorar la opción de leasing, sin embargo, se indica que esa opción no resulta viable, dado que los análisis realizados hace varios años evidenciaron que los costos acumulados superan el costo total de propiedad de la adquisición directa y se ha detectado un riesgo operativo y financiero alto en tanto no se asigne de forma oportuna el presupuesto.*
- 7. Esta comisión concuerda con el análisis planteado en la propuesta del Plan Táctico Institucional 2026-2028 sobre la necesidad de contar con lineamientos orientadores o disposiciones para que las dependencias correspondientes puedan identificar bienes y servicios susceptibles de contratación plurianual y estandarizar especificaciones técnicas, por lo que recomienda que se encomiende a la Rectoría instruir la elaboración de lineamientos o disposiciones, así como el mecanismo idóneo de implementación.*
- 8. El Plan Táctico Institucional 2026-2028 incorpora proyectos y requerimientos de inversión que, de conformidad con lo establecido en los artículos 11 y 16 del Reglamento Interno de Contratación Pública, resulta obligatorio se consideren oportunamente en el Programa de Adquisiciones, como condición previa para el inicio de los procedimientos de contratación pública con ejecución anual y plurianual, a fin de garantizar la continuidad del servicio público, la eficiencia del gasto, la transparencia, la seguridad jurídica y la gestión para resultados.*
- 9. Una vez aprobado por el Consejo Institucional el Plan Táctico Institucional 2026-2028, las personas responsables correspondientes, con el apoyo y direccionamiento técnico de la Oficina de Planificación Institucional, deben realizar el seguimiento y evaluación a dicho plan, conforme se señala en el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica.*

Se dictamina:

Recomendar al pleno del Consejo Institucional lo siguiente:

- i. Aprobar el Plan Táctico Institucional 2026-2028, adjunto al oficio OPI-642-2025.*

- ii. Instruir a la Rectoría para que, por medio de la Vicerrectoría de Administración, el Departamento de Aprovisionamiento y las dependencias institucionales competentes, incorporen oportunamente en el Programa de Adquisiciones todos los requerimientos de bienes, servicios y obras derivados de la Planificación Táctica 2026-2028, verificando su vinculación con los objetivos y metas aprobados, garantizando la previsión presupuestaria anual y plurianual correspondiente.*
- iii. Solicitar a la Rectoría que instruya a las dependencias correspondientes para el análisis y elaboración de los lineamientos orientadores que propicien avances en la planificación de los procesos de contratación (anual, plurianual o entrega escalonada) que permita una mejor ejecución de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales; y que, conforme a las competencias establecidas en la normativa, defina el mecanismo adecuado para implementar estas disposiciones.*
- iv. En caso de aprobarse el Plan Táctico Institucional 2026-2028, recordar a los entes técnicos que lo formularon y a las personas responsables de su ejecución, su obligación de realizar el seguimiento semestral, con el apoyo y direccionamiento técnico de la Oficina de Planificación Institucional; y formular las acciones correctivas que se estimen necesarias para su cumplimiento, bajo las indicaciones que detalla el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR.*
- v. En caso de aprobarse el Plan Táctico Institucional 2026-2028, recordar a los entes técnicos que lo formularon y a las personas responsables de su ejecución, así como a la Oficina de Planificación Institucional, su obligación de presentar ante el Consejo Institucional la evaluación anual, en la fecha que dispone el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR.*

CONSIDERANDO QUE:

- 1.** El Plan Táctico de Inversiones 2026-2028, presentado por la Rectoría mediante el oficio R-1186-2025 y actualizado mediante el oficio OPI-642-2025, incluye inversiones en las áreas de: equipamiento de operación, equipamiento científico, equipo institucional de TI, edificaciones, instalaciones e infraestructura, así como en capacitación y desarrollo (integra Capacitación Interna, Programa de Becas, Centro de Desarrollo Académico y Auditoría Interna).
- 2.** De conformidad con el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR, el nivel táctico de planificación corresponde a cada unidad técnica su formulación, seguimiento y evaluación; en este sentido, las metas por área, con su respectivo costo aproximado y responsables, se detalla en el siguiente resumen:

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 10

Resumen del PTI 2026-2028

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
Área Equipamiento de Operación	1.1 Adquirir 5.301 equipos de operación, fortaleciendo la continuidad y eficiencia de los servicios institucionales, en el periodo 2026-2028.	1.1.1 Porcentaje de equipos de operación adquiridos	6 635 167 354,23	1. Riesgos estratégicos a. Cambios en prioridades institucionales por lineamientos del Consejo Institucional o Rectoría 2. Riesgos de gestión administrativa a. Procesos de contratación declarados infructuosos o desiertos b. Impugnaciones y apelaciones en SICOP c. Retrasos en procesos por aprobaciones internas, falta de información o avales d. Dependencia de pocos proveedores e. No ejecución del plan de renovación f. Limitación en la continuidad de los servicios 3. Riesgos tecnológicos a. Fallas en equipos recién adquiridos 4. Riesgos externos a. Retrasos en importaciones o entregas b. Disponibilidad de proveedores nacionalizados 5. Riesgos infraestructura a. Condiciones físicas insuficientes a la hora de instalar u operar los	2026	3 665	-	-	3 665	1 983 554 561,16	Persona: Rectora, Vicerrectora de Docencia, Vicerrectora de Investigación y Extensión, Vicerrectora de Administración, Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Directora Campus Tecnológico Local San Carlos, Directora Campus Tecnológico Local San José, Directora Centro Académico de Limón, Directora Centro Académico de Alajuela, Directores ejecutivos de AIR, AUDI, TIE, Secretaría del CI y de dependencias adscritas a la Rectoría.
					2027	1 160	-	-	1 160	2 521 114 115,70	
					2028	476	-	-	476	2 118 291 569,00	

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 11

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				equipos b. Insuficiencia eléctrica y condiciones no aptas como falta de UPS o planta para equipos. 6. Riesgos de mantenimiento y soporte a. Carencia de proveedores calificados o certificados en Costa Rica b. Disponibilidad de repuestos c. Costos de instalación y puesta en marcha de los equipos							
Área Equipamiento Científico	2.1 Adquirir 854 equipos científicos, fortaleciendo la capacidad científica de la institución, en el periodo 2026-2028.	2.1.1 Porcentaje de equipos científicos adquiridos	5 541 841 467,34	1. Riesgos presupuestarios y financieros a. Variabilidad en los costos de adquisición por inflación, tipo de cambio o condiciones internacionales no previstas. b. Limitaciones en la disponibilidad presupuestaria anual o plurianual, especialmente si depende de fondos externos o asignaciones del gobierno. c. Subejecución o ejecución tardía por trámites administrativos complejos. 2. Riesgos de gestión administrativa	2026	757	-	-	757	2 724 308 077,17	Persona: Rectora, Vicerrectora de Docencia, Vicerrectora de Investigación y Extensión, Vicerrectora de Administración, Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Directora Campus Tecnológico Local San Carlos, Directora Campus Tecnológico Local San José, Directora Centro Académico de Limón, Directora Centro
					2027	64	-	-	64	1 375 205 171,17	
					2028	33	-	-	33	1 235 334 348,00	

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 12

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				a. Demoras en procesos de compra pública, licitación o contratación, por falta de personal técnico o cuellos de botella normativos, escasez de proveedores o productos, limitando la atención de las necesidades b. Problemas de almacenamiento, distribución o instalación de los equipos, especialmente si requieren condiciones especiales (temperatura, seguridad, calibración). c. Falta de infraestructura adecuada para recibir, operar o mantener los equipos en los distintos centros o laboratorios. d. Falta de coordinación interdepartamental para definir prioridades, criterios técnicos y uso compartido. 3. Riesgos tecnológicos a. Obsolescencia tecnológica si no se actualizan los criterios de compra según avances científicos. 4. Riesgos de Talento Humano a. Falta de personal capacitado para operar o							Académico de Alajuela, Directores ejecutivos de TIE, Secretaría del CI y de dependencias adscritas a la Rectoría.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 13

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				mantener los equipos, lo que podría limitar su uso efectivo. 5. Riesgos externos a. Restricciones en importación o distribución por cambios en políticas comerciales, sanitarias o geopolíticas. b. Desastres naturales o eventos disruptivos que afecten la logística, infraestructura o continuidad operativa. c. Dependencia de proveedores únicos limitando la capacidad de negociación o genere vulnerabilidad ante cambios externos. d. Cambios en la normativa de contratación pública que afecte los procesos ya planificados.							
Área Equipo Institucional de TI	3.1 Implementar un dispositivo de seguridad, garantizando la seguridad del servicio tecnológico institucional, en el periodo 2026-2028.	3.1.1 Porcentaje de implementación del dispositivo de seguridad.	180 000 000,00	1. Riesgos presupuestarios y financieros: a. No aprobación total del presupuesto proyectado: podría no aprobarse la totalidad de los recursos requeridos para la compra de equipos, lo que ocasionaría que parte de la renovación deba	2028	1,00	-	-	1	180 000 000,00	Persona directora del Datic

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 14

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
	3.2 Habilitar 449 equipos del Centro de Datos Institucional, para la continuidad de los servicios, en el periodo 2026-2028.	3.2.1 Porcentaje de equipos de cómputo habilitados en el Centro de Datos Institucional	2 975 258 232,00	trasladarse al siguiente año, afectando el cumplimiento del cronograma establecido. b. Insuficiencia presupuestaria: las variaciones en los precios del mercado, el tipo de cambio o la inflación pueden generar brechas entre lo planificado y lo disponible, comprometiendo la cobertura total del plan.	2026	-	417,00	-	417	1 557 507 954,00	
					2027	-	19,00	-	19	744 405 006,00	
					2028	-	13,00	-	13	673 345 272,00	
	3.3 Sustituir la infraestructura telefónica institucional mediante la adquisición de una Central telefónica IP, en el periodo 2026-2028.	3.3.1 Porcentaje de sustitución de la Central Telefónica	180 000 000,00	2. Riesgos estratégicos: a. Falta de priorización institucional: si no existe un plan de renovación debidamente aprobado y alineado con las necesidades de las unidades usuarias, podrían presentarse retrasos o reasignaciones de fondos.	2028	-	-	1,00	1	180 000 000,00	
	3.4 Renovar 5527 equipos de cómputo de usuario final, garantizando la continuidad y eficiencia de los servicios institucionales, en el periodo 2026-2028.	3.4.1 Porcentaje de equipos de cómputo de usuario final renovados	5 561 850 378,00	3. Riesgos de gestión administrativa: a. Demoras en los procesos de contratación: los plazos administrativos, apelaciones o problemas de abastecimiento podrían impedir ejecutar las compras dentro de los años proyectados (2026–2028)	2026	-	1 930,00	-	1930	1 919 044 956,00	
					2027	-	1 587,00	-	1587	1 589 847 390,00	
					2028	-	2 010,00	-	2010	2 052 958 032,00	

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 15

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
Área Edificaciones, Instalaciones e Infraestructura	4.1 Elaborar al menos 5 estudios de pre-inversión para determinar la viabilidad de apertura y ampliación de recintos regionales del TEC, contribuyendo con el desarrollo regional socio-productivo, en el periodo 2026–2028.	4.1.1 Cantidad de estudios de pre-inversión realizados	No aplica	1. Riesgos presupuestarios y financieros: a. Limitaciones para financiar los estudios de preinversión 2. Riesgos de gestión administrativa: a. Falta de información técnica o socioeconómica actualizada de las regiones b. Baja coordinación interinstitucional con actores locales 3. Riesgos estratégicos: a. Cambios en prioridades de la Administración 4. Riesgos tecnológicos: a. Falta de sistemas integrados de información y trazabilidad 5. Riesgos de talento humano a. Rotación o escasez de personal técnico especializado en formulación de proyectos.	2026		No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	Persona directora de la Oficina de Ingeniería
					2027		No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	
					2028		No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	
	4.2 Atender las fases del ciclo de vida de 288 edificaciones, en el periodo 2026-2028	4.2.1 Porcentaje de edificaciones atendidas	No aplica	1. Riesgos de gestión administrativa: a. Dificultades logísticas y de acceso a sedes regionales b. Ausencia o desactualización de	2026	-	80 247,00	-	80247	No aplica	
					2027	-	69 574,00	-	69574	No aplica	

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.º 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 16

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				planos, fichas técnicas o registros de mantenimiento c. Débil coordinación entre dependencias responsables (Oficina de Ingeniería, Departamento de Administración del Mantenimiento, encargados de los edificios y espacios) d. Peligros en seguridad ocupacional durante las inspecciones 2. Riesgos estratégicos: a. Cambios en prioridades presupuestarias o de planificación institucional 3. Riesgos tecnológicos: a. Obsolescencia o fallos en los sistemas digitales de registro y seguimiento 4. Riesgos de talento humano a. Falta de personal técnico especializado y recursos digitales de apoyo	2028	-	82 685,00	-	82685	No aplica	
Área Capacitación y Desarrollo	5.1 Capacitar al menos 345 personas docentes, fortaleciendo la calidad de la docencia, en el periodo 2026-2028.	5.1.1 Cantidad de personas docentes capacitadas	106 500 000,00	1. Riesgo de Talento Humano a. La participación del personal docente en los procesos de capacitación puede verse limitada por la carga laboral, la falta de incentivos y la inexistencia de una normativa	2026	Capacitar al menos 50 personas docentes en cursos de educación continua novedosos.	Capacitar al menos 50 personas docentes en temas relación con los PFADU, PIDEA, PROFIE	Capacitar al menos 15 personas docentes a través de conferencias interactivas o solicitudes	115	35 500 000,00	Persona directora del CEDA

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 17

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				institucional que establezca la obligatoriedad o periodicidad de la actualización profesional, así como de mecanismos que respalden su aplicación. b. La cantidad limitada de plazas asignadas al CEDA, considerada en la planificación del programa, en conjunto con la alta demanda de procesos de formación, asesoría y acompañamiento docente, puede generar sobrecarga laboral y limitar la capacidad del equipo para atender de manera oportuna y efectiva todas las solicitudes institucionales.				de dependencias			
					2027	Capacitar al menos 50 personas docentes en cursos de educación continua novedosos.	Capacitar al menos 50 personas docentes en temas relación con los PFADU, PIDEA, PROFIE	Capacitar al menos 15 personas docentes a través de conferencias interactivas o solicitudes de dependencias	115	35 500 000,00	
				2. Riesgos presupuestarios y financieros Las limitaciones presupuestarias o incrementos en los costos asociados a la contratación de facilitadores externos, licencias o materiales podrían afectar la oferta de programas de capacitación. 3. Riesgo de Gestión	2028	Capacitar al menos 50 personas docentes en cursos de educación continua novedosos.	Capacitar al menos 50 personas docentes en temas relación con los PFADU, PIDEA, PROFIE	Capacitar al menos 15 personas docentes a través de conferencias interactivas o solicitudes de dependencias	115	35 500 000,00	

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 18

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				Administrativa a. Los procesos de contratación a través del Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) pueden presentar demoras o limitaciones en la disponibilidad de oferentes especializados en temas de formación docente. b. Los procesos administrativos y normativos vigentes pueden limitar la contratación ágil de personas expertas internacionales, ya sea por requerimientos para incorporación a SICOP, restricciones presupuestarias o procedimientos complejos en SICOP.							
5.2 Capacitar al menos 1680 personas funcionarias fortaleciendo el desempeño institucional, en el periodo 2026-2028.	5.2.1 Porcentaje de personas funcionarias capacitadas	153 000 000,00	1.Riesgos presupuestarios y financieros a. Que no se brinde el presupuesto suficiente para realizar las contrataciones de los instructores para el desarrollo de las capacitaciones (externo) b. Que no se ejecute el presupuesto por la poca	2026	Capacitar 250 personas de solicitudes de dependencias	Capacitar 170 personas en cursos	Capacitar 140 personas en actividades de corta duración	560	51 000 000,00	Persona coordinadora del Programa de Capacitación Interna	
				2027	Capacitar 250 personas de solicitudes de dependencias	Capacitar 170 personas en cursos	Capacitar 140 personas en actividades de corta duración	560	51 000 000,00		

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 19

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				demanda de solicitudes de cursos técnicos 2. Riesgos de gestión administrativa a. Que se atrasen los procesos de contratación y no se brinden a tiempo las capacitaciones propuestas por año (externo) b. Dado lo anterior, la no aprobación del Plan Táctico antes del inicio del año, los carteles salen atrasados y los trámites en SICOP son lentos y los cursos deben brindarse todos en el segundo semestre y hay baja matrícula por parte de las personas funcionarias. c. El cierre de cursos por falta de matrícula en los cursos d. Mucha oferta de cursos y poca demanda	2028	Capacitar 250 personas de solicitudes de dependencias	Capacitar 170 personas en cursos	Capacitar 140 personas en actividades de corta duración	560	51 000 000,00	
	5.3 Otorgar 237 becas internacionales o nacionales, fomentando el desarrollo de las personas funcionarias, en el periodo 2026-2028.	5.3.1 Porcentaje de becas otorgadas	995 885 550,00	1. Riesgo de Talento Humano a. Que las personas funcionarias no soliciten o no tengan interés en optar por una beca. b. La falta de solicitudes de becas por parte de las personas funcionarias para realizar estudios formales debido a lo que establece la Regla Fiscal	2026	Otorgar 4 Becas, según detalle: - Doctorados internacionales: 1 - Doctorados nacionales: 1 - Maestrías internacionales: 1 - Maestrías	Tramitar 7 prórrogas de becas:	Otorgar 75 Becas, según detalle: - Cursos y eventos internacionales: 40 - Cursos y eventos nacionales: 35	79	331 961 850,00	Persona Secretaria Ejecutiva del Programa de Becas

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.º 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 20

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
				que impide el reconocimiento salarial de grado académico.		nacionales: 1					
					2027	Otorgar 4 Becas, según detalle: - Doctorados internacionales: 1 - Doctorados nacionales: 1 - Maestrías internacionales: 1 - Maestrías nacionales: 1	Por definir con base en 2026.	Otorgar 75 Becas, según detalle: - Cursos y eventos internacionales: 40 - Cursos y eventos nacionales: 35	79	331 961 850,00	
					2028	Otorgar 4 Becas, según detalle: - Doctorados internacionales: 1 - Doctorados nacionales: 1 - Maestrías internacionales: 1 - Maestrías nacionales: 1	Por definir con base en 2027.	Otorgar 75 Becas, según detalle: - Cursos y eventos internacionales: 40 - Cursos y eventos nacionales: 35	79	331 961 850,00	

COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria N.° 3438, Artículo 13, del 04 de febrero de 2026

Página 21

Área	Meta Plan 26-28	Indicador	Presupuesto estimado ₡	Riesgo	Distribución anual						Responsable
					Año	Adquisición	Renovación	Sustitución	Total	Recursos por año	
	5.4 Capacitar al 100% de las personas funcionarias de Auditoría Interna al menos una vez al año, fortaleciendo el desempeño institucional, en el periodo 2026-2028.	5.4.1 Porcentaje de personas capacitadas	20 522 000,00	Riesgo de gestión de recursos a. Falta de conocimientos, preparación técnica, administrativa, motivación, capacitación del recurso humano, indisponibilidad de tiempo del personal involucrado y/o asignado, la ausencia de los procesos y la carencia de incentivos laborales, compromiso y clima organizacional, atentan contra el cumplimiento de objetivos, políticas institucionales, valores éticos, humanos, igualdad de oportunidades y la equidad de género de los funcionarios y estudiantes	2026	- Refiere a solicitudes especiales o temas novedosos, pero serán reportados en evaluación en caso de que sucedan.	- Capacitar al 100% de las personas en alguno de los temas identificados.	- Refiere a webinars pero serán reportados en evaluación en caso que sucedan.	1	6 200 000,00	Persona directora de Auditoría Interna
					2027	- Refiere a solicitudes especiales o temas novedosos, pero serán reportados en evaluación en caso de que sucedan.	- Capacitar al 100% de las personas en alguno de los temas identificados.	- Refiere a webinars pero serán reportados en evaluación en caso que sucedan.	1	6 820 000,00	
					2028	- Refiere a solicitudes especiales o temas novedosos, pero serán reportados en evaluación en caso de que sucedan.	- Capacitar al 100% de las personas en alguno de los temas identificados.	- Refiere a webinars pero serán reportados en evaluación en caso de que sucedan.	1	7 502 000,00	
			22 130 824 002,20							22 130 824 002,20	

Fuente: Plan Táctico Institucional 2026-2028, páginas 27-36.

3. La Comisión de Planificación y Administración, una vez conocida y analizada la propuesta, recomienda a este órgano que apruebe el Plan Táctico Institucional 2026-2028, según los oficios R-1186-2025 y OPI-642-2025. Este Consejo concuerda con su dictamen, en tanto este plan táctico se constituye en el instrumento de planificación de mediano plazo de la Institución, reforzando la gestión transparente y basada en evidencia, que contribuya al cumplimiento de la estrategia institucional del TEC.

SE ACUERDA:

- a. Aprobar el Plan Táctico Institucional 2026-2028, adjunto al oficio OPI-642-2025.

[Plan Táctico Institucional 2026-2028](#)

- b. Instruir a la Rectoría para que, por medio de la Vicerrectoría de Administración, el Departamento de Aprovisionamiento y las dependencias institucionales competentes, se incorporen oportunamente en el Programa de Adquisiciones los requerimientos de bienes, servicios y obras derivados de la Planificación Táctica 2026-2028, verificando su vinculación con los objetivos y metas aprobados y garantizando la previsión presupuestaria anual y plurianual correspondiente.
- c. Solicitar a la Rectoría que instruya a las dependencias competentes para que realicen el análisis y la elaboración de disposiciones orientadoras, dirigidas a propiciar avances en la planificación de los procesos de contratación (en sus modalidades anual, plurianual o de entrega escalonada), con el fin de mejorar la ejecución de los recursos institucionales y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales; así como para que, conforme a las competencias establecidas en la normativa vigente, se defina el mecanismo idóneo para la implementación de dichas disposiciones.
- d. Recordar a los entes técnicos que formularon el Plan Táctico Institucional 2026-2028 aprobado y a las personas responsables de su ejecución, su obligación de realizar el seguimiento semestral, con el apoyo y direccionamiento técnico de la Oficina de Planificación Institucional; y formular las acciones correctivas que se estimen necesarias para su cumplimiento, bajo las indicaciones que detalla el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR.
- e. Recordar a los entes técnicos que formularon el Plan Táctico Institucional 2026-2028 aprobado y a las personas responsables también de su ejecución, así como a la Oficina de Planificación Institucional, su obligación de presentar ante este Consejo, la evaluación anual, en la fecha que dispone el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR.

- f. Indicar que contra este acuerdo podrá interponerse recurso de revocatoria ante este Consejo, o de apelación ante la Asamblea Institucional Representativa, dentro del plazo de cinco días hábiles contados a partir del día hábil siguiente a su notificación o publicación. La persona interesada podrá presentar uno o ambos recursos, sin que ello implique ampliación o interrupción del plazo establecido.

ACUERDO FIRME

MAG/kmm

Copia: Lic. José Mauricio Pérez Rosales, M. Sc., auditor interno, Auditoría Interna
MSc. Evelyn Hernández Solís, directora, Oficina de Planificación Institucional
MAE. Roy D'Avanzo Navarro, director, Departamento Financiero Contable
Licda. Evelyn Bonilla Cervantes, directora, Departamento de Aprovisionamiento
Ing. Mauricio Jiménez Paniagua, director, Departamento Administración de Mantenimiento
MAG. Ana Laura Rivera Vargas, directora, Centro de Desarrollo Académico (CEDA)
Ing. Luis Guillermo Araya Segura, director, Oficina de Ingeniería
MAE. Sofía Brenes Meza, directora, Departamento de Gestión de Talento Humano
Ing. Andrea Caveró Quesada, directora, Departamento de Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones (DATIC)
Licda. Monserrath Castillo Fernández, profesional en gestión del talento humano, Programa de Becas