

SCI-544-2023

## Comunicación de acuerdo

**Para:** Ing. Jorge Chaves Arce, M.Sc.  
Rector a.i.

Ing. María Estrada Sánchez, M.Sc.  
Vicerrectora de Docencia

Dr. Alejandro Masís Arce  
Vicerrector de Administración

Ph.D. Floria Roa Gutiérrez  
Vicerrectora de Investigación y Extensión

M.Ed. María Teresa Hernández Jiménez  
Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos

Dr.-Ing. Teodolito Guillén Girón, Director  
Dirección de Posgrado

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

Máster Ronald Bonilla Rodríguez, Director  
Campus Tecnológico Local San José

Ing. Jean Carlos Miranda Fajardo, Director  
Centro Académico Limón

Dr. Roberto Pereira Arroyo, Director  
Centro Académico Alajuela

M.A.E. José Antonio Sánchez Sanabria, Director  
Oficina de Planificación Institucional

M.A.E. Silvia Watson Araya, Directora  
Departamento Financiero Contable

**De:** M.A.E. Ana Damaris Quesada Murillo, Directora Ejecutiva  
Secretaría del Consejo Institucional

**Asunto:** **Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023.  
Evaluación al 31 de diciembre de 2022 de los Planes Tácticos  
Institucionales 2021-2022**

## COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 2

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 los usuarios de la Institución.”

**“6 Calidad.** Se fomentará que todo el quehacer de la Institución se desarrolle con criterios de excelencia generando una cultura de mejora continua en todos los procesos institucionales, a través de la autoevaluación, certificación y acreditación, para el cumplimiento de los fines y principios institucionales y la satisfacción de todos los usuarios.”

**“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, publicada en Gaceta N°851 del 21 de noviembre de 2021)

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

“...  
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.

...

#### 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.*

...

#### ARTÍCULO 94 BIS 2

*La Oficina de Planificación Institucional es el ente encargado de liderar, orientar y conducir de manera integral, el proceso de planificación institucional, mediante la creación de espacios de articulación entre los órganos responsables de formular y aprobar la visión, las estrategias, las políticas y los planes institucionales, con el fin de propiciar la obtención de productos coherentes en cada una de las etapas de dicho proceso.*

...”

3. El Reglamento del Proceso de Planificación Institucional, define varios tipos de planificación; así mismo, conceptualiza y dispone la gestión de la planificación táctica de la forma siguiente:

“...

#### *Artículo 4 Definiciones*

...

*Plan Táctico: Instrumento de orientación administrativa para el desarrollo institucional que recoge las decisiones de la organización, dentro del marco del Plan Estratégico Institucional. El horizonte se define de acuerdo a las prioridades que considere la administración.*

...

#### *Artículo 5 Niveles de planificación y responsables*

*La Institución contará con tres niveles de planificación:*

...

- b. Táctico: Corresponde a cada unidad técnica su formulación, seguimiento y evaluación, dependiendo de la prioridad que le otorgue el nivel estratégico.*

...

#### *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*

## COMUNICACIÓN DE ACUERDO

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 4

...

### 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.*

*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.***

...” (La negrita es proveída)

4. El Consejo Institucional en la Sesión Ordinaria No.3210, artículo 7, del 26 de marzo de 2021, aprobó los siguientes Planes Tácticos para el periodo 2021-2022:

- Plan Táctico de Equipamiento
- Plan Táctico de Renovación de Equipo Computacional
- Plan Táctico de Capacitación y Desarrollo
- Plan Táctico de Infraestructura
- Plan Táctico de Mantenimiento

5. En la Sesión Ordinaria No. 3265, artículo 12, del 25 de mayo de 2022, el Consejo Institucional acordó:

“SE ACUERDA:

*a. Dar por conocida la evaluación al 31 de diciembre de 2021, de la planificación táctica institucional 2021-2022 (Plan Táctico de Equipamiento, Plan Táctico de Renovación de Equipo Computacional, Plan Táctico de Capacitación y Desarrollo, Plan Táctico de Infraestructura y Plan Táctico de Mantenimiento), conforme al informe titulado “Evaluación Planes Tácticos Institucionales al 31 de diciembre 2021” que remitió el señor Rector adjunto al oficio R-386-2022.*

...”

## **COMUNICACIÓN DE ACUERDO**

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 5

6. Mediante oficio R-219-2023 del 22 de marzo de 2023, el señor Rector a.i, Ing. Jorge Chaves Arce, remitió al MAE. Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, el Informe de Evaluación al 31 de diciembre 2022 del Plan Táctico Institucional 2021-2022, indicando que el mismo fue conocido en la reunión de Rector y Vicerrectores N° 07-2023, Artículo 2, efectuado el 13 de marzo 2023.
7. En la reunión No. 1013 del 13 de abril de 2023, la Comisión de Planificación y Administración recibió en audiencia a las personas siguientes: Licda. Fabiola Arias Cordero, Licda. Arianna Aguilar Ellis, ambas funcionarias de la Oficina de Planificación Institucional, Dr. Alejandro Masís Arce, Vicerrector de Administración, Dra. Floria Roa Gutiérrez, Vicerrectora de Investigación y Extensión, M.Ed. María Teresa Hernández Jiménez, Vicerrectora de Vida Estudiantil y Servicios Académicos, Ing. Mauricio Jiménez Paniagua, Director del Departamento Administración de Mantenimiento, Dr. William Delgado Montoya, Director del Centro de Desarrollo Académico (CEDA), Ing. Luis Guillermo Araya Segura, Director de la Oficina de Ingeniería, Dra. Hannia Rodríguez Mora, Directora del Departamento de Gestión de Talento Humano y Presidenta del Comité de Becas, Licda. Jessica Venegas Gamboa, entonces Coordinadora a.i de la Unidad de Capacitación Interna, Licda. Marta Quesada Sánchez, funcionaria del Centro de Desarrollo Académico (CEDA) y la Ing. Andrea Cavero Quesada, Directora del Departamento de Administración de Tecnologías de Información y Comunicaciones (DATIC), a fin de exponer el contenido del informe remitido en el oficio R-219-2023, respecto a la evaluación al 31 de diciembre de 2022 de los Planes Tácticos 2021-2022.
8. Mediante el oficio SCI-373-2023, fechado 21 de abril de 2023, suscrito por el MAE. Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, dirigido al MBA. José Antonio Sánchez Sanabria, director de la Oficina de Planificación Institucional, se indicó que, a la luz de la audiencia efectuada en la reunión No. 1013 del 13 de abril de 2023, proporcione el alcance de la ejecución de los Planes Tácticos 2021-2022 en los diferentes Campus y Centros Académicos, y se indique si el resultado incide en la planificación vigente y de ser así, cómo se plantearán las solicitudes de reforma a estos.
9. En oficio OPI-110-2023, con fecha de recibido 12 de mayo de 2023, suscrito por el MBA. José Antonio Sánchez Sanabria, director de la Oficina de Planificación Institucional, dirigido al MAE. Nelson Ortega Jiménez, coordinador de la Comisión de Planificación y Administración, se comunicó sobre la actualización del informe de Evaluación de Planes Tácticos 2021-2022 al 31 de diciembre de 2022, atendiendo el oficio SCI-373-2023.
10. La Comisión de Planificación y Administración dictaminó en su reunión No. 1021, efectuada el 08 de junio de 2023, lo siguiente:

### ***“Considerando que:***

1. *Mediante el oficio R-219-2023 se recibió la evaluación al 31 de diciembre de 2022 del Plan Táctico Institucional 2021-2022, el cual fue posteriormente actualizado a solicitud de esta Comisión, recibándose su versión final, en el oficio OPI-110-2023.*

**COMUNICACIÓN DE ACUERDO**

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 6

2. Los resultados generales de la evaluación de la planificación táctica fueron conocidos en la reunión No. 1013 del 13 de abril de 2023.
3. De conformidad con el informe recibido, la evaluación de los Planes Tácticos Institucionales 2021-2022 contempla el análisis y recolección de información asociada a las metas o parámetros planificados para su segundo año de ejecución. Lo anterior, en las dimensiones física y financiera, entendiéndolas como la valoración del cumplimiento de las metas y el nivel de ejecución presupuestaria respectivamente.
4. El informe aportado por la Oficina de Planificación Institucional detalla para cada plan, la meta o parámetro planificado, el detalle de actividades formuladas, porcentaje de cumplimiento, responsable y una justificación sobre su ejecución.
5. En términos generales, los planes tácticos presentan los siguientes resultados de cumplimiento en el periodo 2022:

**Tabla 1.** Resumen de cumplimiento de las metas por Plan Táctico.

Plan Táctico	Meta o Parámetro planificado 2022	Detalle evaluación	% Cumplimiento	Responsable
Equipamiento	Dotar 22 dependencias dotadas de equipo especializado para la docencia para el año 2022.	Se dotó a 22 dependencias.	100,0	ViDa
	Dotar 1 209 equipos especializados para la docencia, por categoría de objeto de gasto.	Se dotó de 1 209 equipos.	100,0	ViDa
	Ejecutar ₡1 380 001 755,25 en la adquisición de equipo especializado para la docencia.	Se ejecutaron ₡1 009 748 567,23	82,2	ViDa
	Dotar de equipo científico al menos a 4 instancias académicas para el año 2022.	Se dotó a 4 dependencias	100,0	VIE
	Ejecutar 24 iniciativas de adquisición o reemplazo de equipo diverso para el año 2022	Se ejecutaron 100 iniciativas en Campus y Centros	100,0	VAD y directores de Campus y Centros
Renovación de Equipo Computacional	Renovar 311 equipos computacionales de usuario final en el año 2022.	Se cumplió con 356 equipos: 103 portátiles renovados y 253 equipos de escritorio adquiridos.	100,0	Datic
	Renovar 18 equipos computacionales de usuario final en el año 2022.	Se cumplió con 48 equipos: 33 portátiles renovados y 15 equipos de escritorio adquiridos.	100,0	Datic
	Renovar 1 830 equipos computacionales de usuario final en el año 2022.	Se cumplió con 1 623 equipos: 556 portátiles renovados y, adquiridos 992 de equipos de escritorio y 75 de Workstation.	100,0	Datic
	Renovar 10 herramientas para el óptimo funcionamiento del Centro de Datos en el año 2022.	Se renovaron 8 herramientas	80,0	Datic
	Renovar 201 activos de respaldo en el año 2022.	No se requerían cintas, se renovó 1 Tape Library	100,0	Datic
	Renovar 3 plataformas de red en el año 2022.	Se renovaron 3 plataformas, con presupuesto 2021.	100,0	Datic
Mantenimiento	Realizar 60 proyectos de remodelación	Cuarenta y seis iniciativas al 100%, dos al 95%, una al 50%, una al 45% y trece en 0%.	81,4	VAD, DAM y Campus o Centro
	Presupuesto estimado ₡730 439 488	Se ejecutó alrededor de ₡730,9 millones de colones	100,1	VAD, OI, DAM, Campus y Centros

**COMUNICACIÓN DE ACUERDO**

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 7

Infraestructura	Realizar 5 proyectos de infraestructura mayor	Se realizaron dos proyectos al 100%, uno al 30%, uno al 5% y tres en 0%.	47,0	OI, DAM y CTLSC
	Presupuesto estimado para Obra Mayor ₡1 075 000 000	Se ejecutaron ₡ 582 074 452,79 millones de colones	54,1	VAD, OI, DAM, Campus y Centros
	Realizar 22 proyectos de infraestructura menor	Se realizaron tres proyectos al 100%, uno en 40%, uno en 30%, uno al 15%, dos al 10%, trece en 0%	18,4	OI, DAM y CTLSC
	Presupuesto estimado para Obra Menor ₡1 053 000 000	Se ejecutaron ₡ 168 821 809,88 millones de colones	16,0	VAD, OI, DAM, Campus y Centros
Capacitación y Desarrollo	Impartir 47 cursos organizados por el Programa de Capacitación Interna	Se realizaron 42 cursos	89,4	Capacitación Interna
	Capacitar 60 funcionarios de nuevo ingreso en talleres de inducción	Participaron 8 personas	13,3	Capacitación Interna
	Capacitar 15 funcionarios en talleres de jubilación	Participaron 23 personas	100,0	Capacitación Interna
	Recibir 250 solicitudes de becas funcionario	Recibieron 264 solicitudes	100,0	Programa Becas
	Otorgar 40 becas de estudios formales	Aprobaron 78 becas	100,0	Programa Becas
	Elaborar 40 contratos de becas	Se elaboraron 18 contratos	45,0	Programa Becas
	Alcanzar un porcentaje de aprobación en capacitaciones superior a 70%	Se alcanzó el 96% de aprobación	100,0	Capacitación Interna
	Realizar 1 informe de la revisión de: andragogía, malla curricular, proveedores, herramientas, recursos didácticos y tecnológicos del área de Capacitación	Se desarrolló en 2021	100,0	Capacitación Interna
	Lograr la participación de 46 funcionarios y estudiantes en el Programa Fortalecimiento del inglés Conare-TEC	15 solicitudes	32,6	Programa Becas
	Gestionar 4 nuevas becas de profesores para doctorado	Se otorgaron 2 becas	50,0	Programa Becas
	Capacitar 190 profesores en temas relacionados con la implementación del Modelo pedagógico.	Se capacitaron 190 profesores	100,0	CEDA
	Capacitar 479 profesores en temas relacionados con: PID, PFEVA, RVAE y Educación continua.	Se capacitaron 481	100,0	CEDA
	Capacitar 15 profesores en edumática para implementarlo en el proceso de enseñanza-aprendizaje	Se capacitaron 17 profesores	100,0	CEDA
	Realizar al menos una capacitación en investigación al año	Se realizó una capacitación	100,0	CEDA
	Asesorar 10 profesores en la atención de necesidades educativas y discapacidad para el proceso enseñanza-aprendizaje	Se asesoraron 14 profesores	100,0	CEDA
	Ejecutar al menos 3 cursos de redacción en artículos científicos para fortalecer publicaciones en revistas indexadas.	Se realizaron 2	66,7	VIE
	Ejecutar al menos el 90% del presupuesto asignado	Se ejecuta el 90,5	100,0	DFC-VAD-GTH, ViDa-CEDA y VIE
Ejecutar al menos el 80% del presupuesto asignado	Se ejecutó el 81,8%	100,0	AUDI	
Ejecutar al menos el 80% del tiempo estimado en el Plan Anual de Auditoría en capacitaciones	Se cumple al 100%	100,0	AUDI	
Alcanzar el 100% del personal de auditoría capacitado en al menos una actividad de actualización profesional	Se cumple al 100% (10 personas)	100,0	AUDI	

6. El informe detalla las siguientes consideraciones finales para la planificación táctica 2023-2024, en el apartado VII:

“...

VIII. CONSIDERACIONES PARA EL PLAN TÁCTICO 2023-2024

## **COMUNICACIÓN DE ACUERDO**

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 8

*A partir de los resultados de la evaluación de los planes tácticos 2021-2022 se destacan las siguientes consideraciones como lecciones aprendidas para aplicar en el Plan Táctico 2023-2024:*

- *Se determinó que es conveniente hacer sólo un Plan Táctico de Inversión que se componga de áreas, manteniendo las vigentes, sin contar mantenimiento, debido a que éste se considera más de operación.*
- *Sobre las metas o parámetros se identificó que es conveniente continuar con el proceso de formulación de metas como se realiza en otros planes institucionales, para que cada área del plan esté compuesta por metas, para un mejor seguimiento y evaluación.*
- *En el caso del Plan de Equipamiento, se resalta que es preciso contar con un mecanismo o programa que facilite la trazabilidad de los equipos comprados; para lo cual, se promoverá una comunicación efectiva entre las unidades ejecutoras.*
- *El Plan de Renovación Computacional señaló la diferencia conceptual entre adquirir y renovar, lo cual se tomará en cuenta para el siguiente Plan.*
- *Sobre los planes de mantenimiento e infraestructura, el ejercicio de evaluación permite corregir y llevar el seguimiento a obras que se cumplieron, con el propósito de no duplicarlas.*
- *Se identificó que el ejercicio de seguimiento y evaluación se facilita con la identificación del objeto de gasto, pues es más sencilla la consulta agrupada de esa forma.*
- *Asimismo, se visualizó la importancia de que lo planificado en cada área del Plan Táctico esté organizado por campus tecnológico y centro académico, con el propósito de conocer de manera sencilla cómo se distribuye la inversión en cada recinto.*
- *Es preciso establecer y divulgar periodos de reformulación o actualización del plan táctico, con el propósito de evaluar respecto a lo realmente ejecutado.”*

### **Se dictamina:**

*Recomendar al pleno del Consejo Institucional que de por conocida la evaluación al 31 de diciembre de 2022, de la planificación táctica institucional 2021-2022 (Plan Táctico de Equipamiento, Plan Táctico de Renovación de Equipo Computacional, Plan Táctico de Capacitación y Desarrollo, Plan Táctico de Infraestructura y Plan Táctico de Mantenimiento), conforme al informe titulado “Evaluación del Plan Táctico Institucional 2021-2022 al 31 de diciembre 2022” que se remitió adjunto al oficio OPI-110-2023.”*

### **CONSIDERANDO QUE:**

1. La planificación táctica permite orientar las inversiones, así como vincular la planificación de largo plazo con la de corto plazo. En este sentido, la Institución contó con el Plan Táctico de Equipamiento, el Plan Táctico de Renovación de Equipo Computacional, el Plan Táctico de Capacitación y Desarrollo, el Plan Táctico de Infraestructura y el Plan Táctico de Mantenimiento, todos ellos con horizonte 2021-2022.

## **COMUNICACIÓN DE ACUERDO**

Sesión Ordinaria No. 3314, Artículo 16, del 14 de junio de 2023

Página 9

2. De conformidad con el Reglamento del Proceso de Planificación Institucional del ITCR, las personas o instancias responsables de cada plan táctico deben brindarles un seguimiento semestral, con el apoyo y direccionamiento técnico de la Oficina de Planificación Institucional, a fin de determinar la necesidad de acciones correctivas. También, indica dicha norma que, la evaluación de dichos planes debe presentarse al menos una vez al año al Consejo Institucional.
3. En los oficios R-219-2023 y OPI-110-2023 (versión actualizada y final) se recibe el informe de evaluación que analiza los resultados del segundo año de ejecución de los Planes Tácticos de Equipamiento, Renovación de Equipo Computacional, Mantenimiento, Infraestructura, Capacitación y Desarrollo; todos con la temporalidad 2021-2022, aprobados en la Sesión Ordinaria No. 3210, Artículo 7, del 26 de marzo de 2021.
4. La Comisión de Planificación y Administración quien tuvo en análisis el presente tema, ha recomendado a este órgano que de por conocida la evaluación del segundo año de ejecución de la planificación táctica 2021-2022.

### **SE ACUERDA:**

- a. Dar por conocida la evaluación al 31 de diciembre de 2022, de la planificación táctica institucional 2021-2022 (Plan Táctico de Equipamiento, Plan Táctico de Renovación de Equipo Computacional, Plan Táctico de Capacitación y Desarrollo, Plan Táctico de Infraestructura y Plan Táctico de Mantenimiento), conforme al informe titulado “Evaluación del Plan Táctico Institucional 2021-2022 al 31 de diciembre 2022” que se remitió adjunto al oficio OPI-110-2023.

### [Planes Tácticos 2021-2022](#)

- b. Indicar que, contra este acuerdo podrá interponerse recurso de aclaración o adición, en el plazo de diez días hábiles posteriores a la notificación del acuerdo.
- c. Comunicar. **ACUERDO FIRME.**

**Palabras clave: Evaluación – Planes –Tácticos – 2021-2022**

c.d. Auditoría Interna (Notificado a la Secretaría vía correo electrónico)

cmpm