

Instituto Nacional de Aprendizaje  
Unidad de Planificación y Evaluación

**Ajuste a la ampliación de la  
vigencia del PEI 2011-2016  
“Alfonso Carro Zúñiga”  
Período 2017-2018**

Junio 2017

## **CONTENIDO**

I Presentación.....	2
II. Objetivo estratégico para el SBD .....	3
III. Objetivo Estratégico Del Sistema Nacional de Formación Profesional.....	5
IV. Marco Estratégico 2017-2018 .....	6
Anexo .....	16

## I PRESENTACIÓN

El marco estratégico considerado para la ampliación a la vigencia del PEI 2011-2016, para el período 2017-2018, requiere ser ajustado en razón del nuevo plan institucional “Objetivos e indicadores del Plan Operativo del Sistema INA-SBD” presentado mediante oficio GG-212-2017.

El plan responde a la necesidad de orientar el quehacer institucional para la atención de esta población, y responder a los requerimientos de la Ley 9274: Reforma Integral de la Ley N.º 8634, Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo, y Reforma de otras leyes<sup>1</sup>, Reglamento a la LEY 9274 y a las políticas y lineamientos modificados del Consejo Rector, aprobadas en el Acuerdo AG-1543-192-2016 del 24 de agosto del 2016 , Informe DFOE-EC-IF-27-2015 de la Contraloría General de la República, Informe de Auditoría Interna AI-00145-2017 referente al Informe N004-2017.

El marco se ve afectado con la creación de un nuevo objetivo estratégico y sus correspondientes objetivos operativos, a fin de orientar la institución hacia el cumplimiento de la ley y las políticas y lineamientos dictados por el Consejo Rector del sistema, capacitar a los emprendedores así como contribuir a la creación y mantenimiento de las empresas.

En este documento se incluyen solo los aspectos modificados, como es el cambio de objetivo estratégico para SBD y se presenta el cambio en el nivel de objetivos operativos derivados del plan.

Se considera una variación a nivel de planes operativos relacionado con el objetivo estratégico del Sistema Nacional de Formación Profesional.

---

<sup>1</sup> Publicada Alcance Digital N° 72 La Gaceta, del 27 de noviembre 2014

## II. OBJETIVO ESTRATÉGICO PARA EL SBD

Se mantienen los 18 objetivos estratégicos dentro del marco estratégico, considerando la modificación relacionada con SBD.

El objetivo estratégico “Atender oportunamente la demanda de las personas beneficiarias de la ley 9274, mediante SCFP de calidad y según sus necesidades específicas, para el mejoramiento de sus capacidades técnicas”, se cambia por:

Satisfacer oportunamente la demanda de los beneficiarios de la Ley 9274, en coordinación con el Consejo Rector del Sistema de Banca para el desarrollo, mediante SCFP de calidad, acordes a las necesidades específicas para el mejoramiento de las capacidades técnicas.

La mayor parte de los objetivos operativos e indicadores relacionados con SBD sufren cambios para responder al nuevo objetivo estratégico. En la tabla siguiente se muestran los cambios generados:

Actual Objetivo Operativo	Actual Indicador operativo	Nuevo Objetivo Operativo	Nuevo Indicador operativo
Desarrollar los SCFP considerando lo establecido en el modelo curricular a fin de satisfacer las necesidades de los beneficiarios del Sistema de Banca para el Desarrollo.	Porcentaje de asistencias técnicas diseñadas para la atención de los beneficiarios del SBD.	Desarrollar los SCFP para satisfacer las necesidades de los beneficiarios del SBD, ley 9274, considerando el modelo curricular institucional y las políticas establecidas por el Consejo Rector.	Se mantiene igual
Atender a las personas beneficiarias de la Ley 9274 mediante productos de fomento emprendedor y de desarrollo empresarial.	Porcentaje de beneficiarios del SBD atendidos con productos de fomento emprendedor y de desarrollo empresarial contratados en el marco de la Ley 9274.	Eliminado	Eliminado
Atender a las personas beneficiarias de la Ley 9274 y 8262 mediante acciones estratégicas para el fomento emprendedor y el desarrollo empresarial.	Porcentaje de acciones estratégicas para el fomento emprendedor y el desarrollo empresarial realizadas para la atención de las personas beneficiarias del SBD.	Eliminado	Eliminado
Realizar estudios sobre las necesidades de capacitación de las PYME en el marco de la Ley 9274 para el desarrollo de las estrategias de atención.	Cantidad de estudios realizados sobre necesidades de capacitación para beneficiarios de SBD.	Realizar estudios sobre las necesidades de capacitación y formación profesional, en el marco de la Ley 9274, mediante metodologías definidas para este fin.	Cantidad de estudios de identificación de necesidades de capacitación realizados en el marco de la LEY 9274.
-	-	Fortalecer las capacidades técnicas y de gestión empresarial de los beneficiarios del SBD, para mejorar su competitividad mediante la contratación de la ejecución de servicios de diagnóstico, diseño, capacitación, formación, asistencia técnica,	Porcentaje de SCFP contratados que se ejecutan oportunamente en el Marco del SBD.

Actual Objetivo Operativo	Actual Indicador operativo	Nuevo Objetivo Operativo	Nuevo Indicador operativo
		consultoría y acompañamiento oportunos, acordes a sus necesidades en coordinación con el Consejo Rector, en el marco de la Ley 9274, respetando los principios constitucionales de contratación.	
Fortalecer las pequeñas y medianas empresas (PYME), mediante su atención con una oferta de SCFP, que responda a las necesidades de ampliación de sus competencias técnicas, requeridas para su desarrollo empresarial, en el marco de la Ley 9274.	PYME capacitadas en el mejoramiento de sus capacidades técnicas (PND). (Cantidad de PYME atendidas a través de S.C.F.P, en el marco de la Ley 9274.)	Fortalecer las capacidades técnicas de los beneficiarios del SBD, para mejorar su competitividad mediante la ejecución de servicios de capacitación, asistencia técnica, consultoría y acompañamientos oportunos acorde a sus necesidades en coordinación con el Consejo Rector en el marco de la Ley 9274 y la Ley Pyme 8262.	Cantidad de PYMES beneficiarias del SBD, atendidas con SCFP en el marco de la Ley 9274 y la ley PYME 8262.
	Cantidad de personas de PYME y emprendedoras atendidas con SCFP, en el marco de la Ley 9274.		Se elimina
Desarrollar e implementar un plan institucional de comunicación en el marco del SBD, mediante la elaboración de instrumentos de comunicación, para mantener informada a la población.		Desarrollar e implementar un plan institucional de comunicación en el marco del SBD, mediante la elaboración de instrumentos de comunicación, para mantener informada a la población.	Cantidad de campañas de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios.

### III. OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL.

En el Plan Estratégico Institucional 2011-2016, tenía el Objetivo “Desarrollar el SINAFOR para lograr el posicionamiento del INA como ente rector de la capacitación y formación profesional”, el cual debía ser modificado en razón del criterio de la Procuraduría General de la República, en el Dictamen C-255-2014, donde indica que la Ley Orgánica del INA 6868, no le otorga facultades de rectoría.

Para la ampliación de la vigencia del PEI, se modificó el objetivo de acuerdo a los alcances posibles para el INA: “Desarrollar el SINAFOR para lograr el posicionamiento del INA como ente organizador y coordinador de la capacitación y formación profesional”, así mismo se ajustó el objetivo operativo: “Implementar el proyecto Estructura y Plan para la Operacionalización del SINAFOR, para el posicionamiento del INA como organizador y coordinador del sistema, con la participación de las gestiones involucradas”, dado este cambio, la Sugerencia Técnica determinó la necesidad de actualizar el Proyecto, durante el año 2016.

La Gestión Rectora del SINAFOR, presentó en diciembre anterior, el “Plan para la operacionalización del SINAFOR”, sin embargo, de acuerdo con el análisis realizado a éste, por la Gerencia General “Resultados producto de la revisión y análisis al plan para la operacionalización del Sistema Nacional y Formación Profesional (SINAFOR) “se concluyó que: el plan no permite el logro del objetivo, pues se circunscribe a las funciones de las unidades que integran dicha gestión.

Específicamente en este último plan para la operacionalización no se considera la estructura del sistema, donde debe contemplar, las bases y los pilares: Ejecución y contratación de SCFP, Formación de docentes por competencias, Intermediación del empleo y Portal laboral, de acuerdo con lo establecido en el documento “Fundamentación del Sistema Nacional de Formación Profesional”<sup>2</sup>. No se visualiza a todos interactuantes en sistema: Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Gestión Regional y Gestión de Normalización.

Por estas situaciones, se propone la eliminación de ese objetivo operativo del actual marco estratégico, de acuerdo con oficio GG-722-2017. Cabe señalar que el objetivo estratégico se mantiene, dada la necesidad del sistema en el país, con esta circunstancia se reducen las líneas de acción para la obtención del objetivo estratégico, sin embargo, se ha evidenciado con el desarrollo del Marco Nacional de Cualificaciones, la necesidad de avanzar en éste, para el logro del objetivo estratégico, pues el marco constituye la base para el Sistema Nacional de la Formación Profesional, dado que a partir de éste, se trabaja con los pilares y la construcción de la estructura, una vez concluidas estas etapas, se elaborará otro plan para la implementación del sistema y se mantiene como un tema estratégico para el próximo plan estratégico institucional.

---

<sup>2</sup> Entregado a Contraloría General de la República, mediante PE-0491-2009 de junio 2009.

## VI. MARCO ESTRATÉGICO 2017-2018

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
<b>Perspectiva cliente</b>					
UPE	Servicios de Capacitación y Formación Profesional de calidad para formar el recurso humano competente que responda a las demandas de los sectores productivos.	Impactar con los SCFP en el mercado laboral, facilitando a las personas egresadas su empleabilidad y respondiendo a los sectores productivos con recurso humano calificado.	Medir el impacto de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional, mediante la ejecución de estudios para la toma de decisiones en la mejora de los SCFP	Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP.	Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP.
GR / UR		Lograr la satisfacción de la población que ha recibido SCFP.	Obtener un grado satisfactorio en la evaluación de los SCFP, mediante la prestación de servicios, para responder a las necesidades de los sectores productivos.	Porcentaje de la población estudiantil evaluada que califica el SCFP como bueno o superior.	Porcentaje de calificación de los SCFP, por parte de los estudiantes con una escala de 1 a 100.
UPE			Medir la satisfacción del cliente - usuarios, mediante la realización de estudios con respecto a los SCFP ofrecidos por la institución, para la obtención de insumos que orienten la toma de decisiones.	Grado de satisfacción de las empresas que recibieron algún SCFP por parte del INA (módulos, programas, asistencia técnica, certificaciones)	Grado de satisfacción de las empresas que recibieron algún SCFP por parte del INA (módulos, programas, asistencia técnica, certificaciones). (Este indicador se alterna por año, el próximo es en el
GS		Posicionamiento de la Institución como líder de la formación profesional, con la puesta en marcha del Sistema Nacional de Formación Profesional (SINAFOR).	Medir el grado de satisfacción de la población atendida por los servicios técnicos ofrecidos por las unidades de la Gestión Rectora del SINAFOR, mediante la metodología establecida, con el fin de retroalimentar los servicios.	Cantidad de Informes de oportunidades de mejora para la satisfacción del cliente.	Grado de satisfacción de las Pyme que recibieron algún SCFP, en el marco de la Ley 9274.
GS			Medir el grado de satisfacción de la población atendida por los servicios técnicos ofrecidos por las unidades de la Gestión Rectora del SINAFOR, mediante la metodología establecida, con el fin de retroalimentar los servicios.	Cantidad de estudios de satisfacción de la población atendida por las unidades adscritas a la Gestión Rectora del SINAFOR realizados.	Cantidad de estudios de satisfacción de la población atendida por las unidades adscritas a la Gestión Rectora del SINAFOR realizados.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
<b>Perspectiva Procesos Internos</b>					
UPE GFST NT GR/UR	Posicionamiento de la investigación sobre el mercado de trabajo, como prioridad para fundamentar el quehacer y la toma de decisiones, que permita responder a las necesidades de la población y de los sectores productivos.	Fortalecer los procesos de investigación y prospección para el diseño e innovación de la oferta de servicios, así como planificar los servicios de acuerdo a la demanda.	Implementar el modelo de investigación institucional de Identificación de necesidades de capacitación y formación profesional por etapas, facilitando información actualizada para la toma de decisiones, mediante el cumplimiento de planes de trabajo.	Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional.	Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional.
GFST / NT	Diseño de una oferta de Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP) innovadora, creativa, flexible, inclusiva e integradora de las perspectivas de derechos, género y sostenibilidad ambiental.	Agilizar el proceso de los diseños innovadores y acuerdos con la demanda del mercado.	Diseñar material de autoaprendizaje de acuerdo con los lineamientos didácticos y pedagógicos, como insumo para los servicios en la modalidad virtual.	Cantidad de los SCFP diseñados y/o actualizados que incorporan metodologías basadas en tecnologías de la información y comunicación.	Cantidad de material de autoaprendizaje diseñado como insumo para la modalidad virtual.
			Diseñar programas de formación profesional según nivel de cualificación, considerando lo establecido en el modelo curricular, a fin de satisfacer la demanda actual y futura del mercado laboral.	Cantidad de programas de formación diseñados según niveles de cualificación.	Cantidad de programas de formación diseñados según niveles de cualificación.
GFST / UC			Utilizar oportunamente los resultados de los estudios, investigaciones, evaluaciones y directrices incorporándolas al diseño curricular para mejorar la oferta formativa.	Porcentaje de recomendaciones pertinentes aplicadas al diseño de los SCFP.	Porcentaje de recomendaciones pertinentes aplicadas al diseño de los SCFP.
GG/SGT GFST / UC	Diseño de una oferta de Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP) innovadora, creativa, flexible, inclusiva e integradora de las perspectivas de derechos, género y sostenibilidad ambiental.	Agilizar el proceso de los diseños innovadores y acuerdos con la demanda del mercado.	Desarrollar los requerimientos para la incorporación en el SISER del proceso de administración curricular (investigación, diseño y evaluación), mediante la definición de las actividades que conlleva dicho proceso para establecer la trazabilidad completa de los productos curriculares.	Porcentaje de etapas implementadas del sistema para el diseño y administración curricular.	Porcentaje de etapas implementadas en el SISER del proceso de administración curricular.
GR / UR	Servicios de Capacitación y Formación Profesional de calidad para formar recurso humano	Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés, con SCFP de calidad y	Graduar personas con diferentes niveles de cualificación mediante la ejecución de programas para el trabajo	Cantidad de personas egresadas de programas.	Cantidad de personas egresadas de programas con nivel de cualificación de técnico especializado.



Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
GR / UR	competente que responda a las demandas de los sectores productivos.	acordes con la demanda de los sectores productivos.	productivo en todos los sectores de la economía.	Cantidad de personas egresadas de programas.	Cantidad de personas egresadas de programas.(PND)
GTIC / USEVI			Convertir SCFP a la modalidad virtual, mediante la elaboración de recursos educativos digitales, para el incremento en el acceso de los usuarios a los servicios.	Porcentaje de SCFP implementados con metodologías basadas en tecnologías de la información y comunicación. (TIC)	Porcentaje de SCFP convertidos a la modalidad virtual.
GFST / NT	Fortalecimiento de iniciativas innovadoras en el ámbito institucional, interinstitucional e internacional para el desarrollo y atención de programas, proyectos, PYMES y leyes, que beneficien a poblaciones específicas.	Satisfacer oportunamente la demanda de los beneficiarios de la ley 9274 en coordinación con el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo, mediante SCFP de calidad, acordes a las necesidades específicas para el mejoramiento de las capacidades técnicas.	Desarrollar los SCFP para satisfacer las necesidades de los beneficiarios del SBD, ley 9274, considerando el modelo curricular institucional y las políticas establecidas por el Consejo Rector.	Porcentaje de asistencias técnicas diseñadas para la atención de los beneficiarios del SBD.	Porcentaje de asistencias técnicas diseñadas para la atención de los beneficiarios del SBD.
UEPYME-sbd			Realizar estudios sobre las necesidades de capacitación y formación profesional en el Marco de la Ley 9274, mediante metodologías definidas para este fin.	Cantidad de estudios realizados sobre necesidades de capacitación para beneficiarios del SBD.	Cantidad de estudios de identificación de necesidades de capacitación realizados en el marco de la Ley 9274.
UEPYME-sbd			Fortalecer las capacidades técnicas y de gestión empresarial de los beneficiarios del SBD, para mejorar su competitividad mediante la contratación de la ejecución de servicios de diagnóstico, diseño, capacitación, formación, asistencia técnica, consultoría y acompañamiento oportunos, acordes a sus necesidades en coordinación con el Consejo Rector, en el marco de la Ley 9274, respetando los principios constitucionales de contratación.	Porcentaje de SCFP contratados que se ejecutan oportunamente en el Marco del SBD	Porcentaje de SCFP contratados que se ejecutan oportunamente en el Marco del SBD.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
UEPYME-sbd GR / UR	Fortalecimiento de iniciativas innovadoras en el ámbito institucional, interinstitucional e internacional para el desarrollo y atención de programas, proyectos, PYMES y leyes, que beneficien a poblaciones específicas.		Fortalecer las capacidades técnicas de los beneficiarios del SBD, para mejorar su competitividad mediante la ejecución de servicios de capacitación, asistencia técnica, consultoría y acompañamiento oportunos, acordes a sus necesidades en coordinación con el Consejo Rector, en el marco de la Ley 9274 y la Ley PYME 8262.	Cantidad de PYME atendidas a través de S.C.F.P, en el marco de la Ley 9274.	Cantidad de PYMES beneficiarias del SBD, atendidas con SCFP en el marco de la Ley 9274 y la ley PYME 8262.
COOPEX			Mejorar los procesos de planificación institucional en el marco del SBD direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión mediante la participación activa de las diferentes unidades.	Cantidad de actividades realizadas con el Sistema de Banca de Desarrollo	Cantidad de actividades realizadas con el Sistema de Banca de Desarrollo
AC			Desarrollar e implementar un plan institucional de comunicación en el marco de la Ley 9274, mediante la elaboración de instrumentos para la promoción e información a la ciudadanía y a los beneficiarios, sobre los servicios, herramientas y mecanismos de apoyo del INA.	Cantidad de Instrumentos de comunicación elaborados según necesidades para el servicio al SBD.	Cantidad de campañas de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios.
GR / UR	Servicios de Capacitación y Formación Profesional de calidad para formar recurso humano competente que responda a las demandas de los sectores productivos	Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés, con SCFP de calidad y acordes con la demanda de los sectores productivos.	Capacitar personas mediante la ejecución de módulos basados en Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), en empresas, cámaras empresariales, organizaciones laborales, comunales, entidades públicas y personas físicas.	Cantidad de servicios de capacitación y formación impartidos que incorporen metodologías basadas en tecnologías de la información y comunicación.	Cantidad de personas de empresas, cámaras empresariales, organizaciones laborales, comunales, entidades públicas y personas físicas que aprobaron módulos impartidos mediante el uso de TIC.(PNDT)
GR / UC			Incrementar la ejecución de los SCFP en formación dual, mediante alianzas estratégicas para la atención oportuna de la demanda.	Porcentaje de incremento en la ejecución de los SCFP en formación dual	Porcentaje de incremento en la ejecución de los SCFP en formación dual.
GR / UR			Mantener bajos índices de deserción en los SCFP, mediante la ejecución de estrategias de retención, para que los participantes concluyan los mismos.	Porcentaje deserción en los programas.	Porcentaje deserción en los programas.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
GR / USU	responda a las demandas de los sectores productivos	Desarrollar integralmente a la población estudiantil, para que incremente sus conocimientos, habilidades y destrezas, ampliando sus oportunidades de incorporarse en el mercado laboral.	Fortalecer los procesos de orientación vocacional mediante la ejecución de las acciones estratégicas del proyecto, para la atención integral de las personas participantes de acuerdo con sus necesidades y elección vocacional.	Proyecto Bienestar estudiantil implementado	Porcentaje de acciones estratégicas ejecutadas del Proyecto de fortalecimiento de orientación vocacional.
GR / UCG SGT SGA GFST UPE	Consolidación de una cultura de planificación con base en resultados; por medio de sistemas, procedimientos específicos e indicadores útiles, que permitan orientar eficientemente la asignación de los recursos necesarios para el logro de los objetivos institucionales.	Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés, con SCFP de calidad y acordes con la demanda de los sectores productivos.	Planificar el accionar de los Centros de Formación con visión país, mediante la concordancia con el criterio técnico sobre los requerimientos de formación profesional, para el fortalecimiento del desarrollo económico y social de la zona de influencia.	Proyecto implementado para planificar el accionar de los Centros de Formación.	Proyecto implementado para planificar el accionar de los Centros de Formación.
GR / UC SGT		Fortalecer los procesos de investigación y prospección para el diseño e innovación de la oferta de servicios, así como planificar los servicios de acuerdo a la demanda.	Desarrollar un sistema ágil y flexible para la captura de la demanda, que permita actualizar la información y administrar las solicitudes de capacitación con su respectivo seguimiento, para el mejoramiento de la planificación de los SCFP.	Porcentaje de avance del desarrollo del sistema para la captura de la demanda y seguimiento de la misma. (Desarrollado en 3 etapas): I: Diseño, II: Desarrollo y III: Implementación.	Porcentaje de avance de ejecución del Sistema de solicitudes de capacitación desarrollado en 3 etapas: I: Diseño, II: Desarrollo y III: Implementación.
GR / UC SGA GFST GNSA		Mejorar la eficiencia en los procesos técnicos y administrativos institucionales.	Implementar un modelo para la administración de los paquetes didácticos, mediante el mantenimiento, reparación, reconstrucción y actualización tecnológica del equipamiento, para el mejoramiento en la ejecución de SCFP	Porcentaje de etapas implementadas del modelo para administrar los paquetes didácticos.	Porcentaje de etapas implementadas del modelo para administrar los paquetes didácticos.
GR / UC	Posicionamiento de la investigación sobre el mercado de trabajo, como prioridad para fundamentar el quehacer y la toma de decisiones, que permita responder a las necesidades de la población y de los sectores productivos.	Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés, con SCFP de calidad y acordes con la demanda de los sectores productivos.	Crear mecanismos de control y monitoreo para la atención a la demanda, mediante la integración de las solicitudes de SCFP a nivel institucional	Porcentaje atención a la demanda de SCFP.	Porcentaje atención a la demanda de SCFP.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
GS / UA		Desarrollar el SINAFOR para lograr el posicionamiento del INA como ente organizador y coordinador de la capacitación y formación profesional.	Establecer alianzas para ampliar la ejecución de SCFP regulados por el INA, para lograr su posicionamiento dentro del Sistema Nacional de Formación Profesional, mediante la atención a las solicitudes de las entidades interesadas.	Tasa de crecimiento anual de los SCFP acreditados y renovados que prestan las empresas privadas.	Porcentaje de SCFP acreditados.
GS / UCC				Cantidad de Centros colaboradores vigentes.	Cantidad de nuevos centros colaboradores
SGT GFST	Posicionamiento de la Institución como líder de la formación profesional, con la puesta en marcha del Sistema Nacional de Formación Profesional (SINAFOR).*	Desarrollar el SINAFOR para lograr el posicionamiento del INA como ente organizador y coordinador de la capacitación y formación profesional.	Desarrollar el Marco Nacional de Cualificaciones, articulando el conjunto de cualificaciones, susceptibles de ser impartidas y certificadas, según niveles definidos por el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el Ministerio de Educación Pública (MEP) el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y los sectores productivos a nivel nacional para disponer de un instrumento normativo que contribuya al desarrollo personal y laboral de las personas y al desarrollo económico social del país.	Porcentaje de etapas implementadas del Marco Institucional de Cualificaciones.	Porcentaje de etapas implementadas del Marco Nacional de Cualificaciones. (PND)
APIEG	El Instituto Nacional de Aprendizaje promueve la igualdad de género entre mujeres y hombres, cerrando brechas en la formación profesional y en el marco de la mejora continua del Sistema de Gestión de Igualdad y Equidad de Género, desde un enfoque de	Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés, con SCFP de calidad y acordes con la demanda de los sectores productivos.	Implementar acciones estratégicas para el logro de condiciones de igualdad de género, en el quehacer institucional y en la capacitación y formación profesional, mediante acciones operativas en el cumplimiento de las funciones de la APIEG en el marco de la política institucional de igualdad de género.	Porcentaje de avance en la aprobación de la Política Institucional de Equidad e Igualdad de Género e implementación del plan de acción.	Porcentaje de avance en el cumplimiento de las acciones estratégicas, en el marco de la política institucional de igualdad de género.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
APIEG	derechos humanos; en cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables y suscritos por el INA, mediante la transversalización del enfoque de género en el Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional, aportando el cambio cultural y al desarrollo nacional.		Implementar acciones estratégicas para el logro de condiciones de igualdad de género, en el quehacer institucional y en la capacitación y formación profesional, mediante acciones operativas en el cumplimiento de las funciones de la APIEG en el marco de la política estatal de igualdad y equidad de género (PIEG).	Porcentaje de cumplimiento de gestiones para la ejecución de la estrategia de seguimiento del Plan de Acción de la Política para la Igualdad y Equidad de Género (PIEG).	Porcentaje de avance en el cumplimiento de las acciones estratégicas de la PIEG en el marco de la política estatal.
COOPEX	Fortalecimiento de iniciativas innovadoras en el ámbito institucional, e internacional para el desarrollo y atención de programas, proyectos, PYME y leyes, que beneficien a poblaciones específicas.	Maximizar las alianzas con entes nacionales e internacionales para mejorar el quehacer institucional.	Generar nuevos memorandos de cooperación y/o alianzas estratégicas con entes a nivel nacional e internacional mediante la articulación con las fuentes de cooperación para el mejoramiento de las competencias del personal.	Cantidad de memorandos de cooperación internacional suscritos.	Cantidad de memorandos de cooperación internacional suscritos.
GNSA / UCI	Consolidación de una cultura de planificación con base en resultados; por medio de sistemas, procedimientos específicos e indicadores útiles, que permitan orientar eficientemente la asignación de los recursos necesarios para el logro de los objetivos institucionales.	Mejorar la eficiencia en los procesos técnicos y administrativos institucionales.	Facilitar los trámites a nivel institucional para la agilización de procesos mediante la automatización (revisión de procedimientos, compras en línea a nivel nacional).	Porcentaje de trámites automatizados a nivel institucional para agilizar los procesos.	Porcentaje de trámites automatizados a nivel institucional para agilizar los procesos.
GNSA / UCI	Consolidación de una cultura de planificación con base en resultados; por medio de sistemas, procedimientos específicos e indicadores útiles, que permitan orientar eficientemente la asignación de los recursos necesarios para el logro de los objetivos institucionales.		Modernizar el sistema de abastecimiento y bodega para una administración eficiente de los inventarios mediante un plan de rotación de inventarios.	Porcentaje de avance en el nivel de abastecimiento institucional.	Porcentaje de avance en el nivel de abastecimiento institucional.
ACAL	Consolidación de una cultura de planificación con base en resultados; por medio de sistemas, procedimientos específicos e indicadores útiles, que permitan orientar eficientemente la asignación de los recursos necesarios para el logro de los objetivos institucionales.	Mejorar la eficiencia en los procesos técnicos y administrativos institucionales.	Normalizar los procesos institucionales mediante la integración, el mantenimiento y la ampliación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad Institucional, (Ambiental 14001, Inocuidad 22000, laboratorios 17025, responsabilidad social y cualquier otro), para la mejora continua.	Cantidad de nuevos sistemas de gestión integrados al Sistema de Gestión de Calidad Institucional.	Porcentaje de solicitudes realizadas de creación, modificación o eliminación de documentos del Sistema de Gestión de Calidad Institucional.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
UPE	logro de los objetivos institucionales.	Planificar la Inversión para la dotación y mejoramiento de infraestructura y equipamiento tecnológico.	Realizar estudios de formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional incluidos en el Plan Plurianual Institucional para la toma de decisiones mediante el desarrollo de la Guía Metodológica de MIDEPLAN.	Cantidad de estudios de formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados.	Cantidad de estudios de formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados.
Institucional	El Instituto Nacional de Aprendizaje realiza SCFP en el territorio nacional, consciente de la importancia de un mejor desempeño ambiental se compromete, a prevenir y reducir continuamente los impactos ambientales negativos que se generen de las actividades que realiza, a mantener y mejorar los impactos positivos, para ello implementa estrategias a nivel institucional, en todos los ámbitos de acción, aplicando el enfoque de mejora continua y prevención de la contaminación, el compromiso de cumplir con los requisitos legales aplicables y los suscritos por el INA relacionados con los aspectos ambientales, promoviendo la utilización eficiente de los recursos naturales, para contribuir al desarrollo nacional en armonía con el ambiente.	Fortalecer el desarrollo sostenible en el quehacer institucional.	Implementar acciones de gestión, para la mitigación del impacto ambiental, mediante la ejecución de los planes de gestión ambiental institucional.	Plan de acción del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGA) implementado	Porcentaje de acciones de gestión ambiental implementadas.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
<b>Perspectiva Crecimiento y aprendizaje</b>					
COOPEX			Capacitar al personal del INA en el exterior mediante la canalización de becas de organizaciones internacionales y proyectos de cooperación para el mejoramiento de sus competencias.	Porcentaje del personal con conocimientos y competencias actualizadas mediante la ejecución de proyectos de cooperación internacional.	Cantidad de personas funcionarias capacitadas en el exterior mediante la canalización de becas de organizaciones internacionales y proyectos de cooperación.
URH	Dotación y promoción de recurso humano idóneo, con accesibilidad a la capacitación continua e incentivos institucionales, que permitan la estabilidad y la competitividad en el mercado laboral.	Actualizar y fortalecer las competencias del capital humano docente y administrativo en áreas estratégicas de acuerdo con la demanda de los diferentes sectores productivos.	Implementar un plan para la atención de la brecha de las competencias del personal para el desempeño según las demandas del mercado y los requerimientos por puestos de trabajo, mediante la evaluación de las acciones desarrolladas en el Plan Maestro de Capacitación.	Porcentaje de avance del plan para la disminución de la brecha de competencias del personal.	Porcentaje de avance del plan para la disminución de la brecha de competencias del personal.
UDIPE			Asesorar en las diferentes etapas curriculares mediante la investigación y la capacitación en Formación Profesional, para el desarrollo curricular y las competencias de las personas.	Porcentaje de personas docentes del INA capacitadas.	Porcentaje de personas docentes del INA capacitadas.
UDIPE				Porcentaje de capacitaciones en investigación, diseño, ejecución y evaluación curricular realizadas.	Porcentaje de capacitaciones en investigación, diseño, ejecución y evaluación curricular realizadas.
UDIPE				Cantidad de investigaciones realizadas sobre curriculum.	Cantidad de investigaciones realizadas sobre curriculum.
GFST / UC	Dotación y promoción de recurso humano idóneo, con accesibilidad a la capacitación continua e incentivos institucionales, que permitan la estabilidad y la competitividad en el mercado laboral.	Actualizar y fortalecer las competencias del capital humano docente y administrativo en áreas estratégicas de acuerdo con la demanda de los diferentes sectores productivos.	Determinar la necesidad de reconversión y actualización técnica del personal docente, mediante un diagnóstico para disponer del recurso humano idóneo según las necesidades del mercado.	Diagnóstico elaborado	Diagnóstico elaborado
GNSA / URH		Administrar eficientemente el capital humano para atender las diversas necesidades institucionales priorizando las áreas estratégicas del país.	Realizar estudios de cargas de trabajo en áreas estratégicas, según las necesidades mediante el uso de metodologías establecidas.	Porcentaje de recomendaciones aplicadas del resultado de los estudios de carga de trabajo.	Cantidad de estudios de cargas de trabajo de áreas estratégicas realizados.

Gestión /unidad	Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador Estratégico	Indicador
AC	Consolidación de una cultura de servicio al cliente con excelencia.	Disponer de información integra, oportuna y confiable para la toma de decisiones en el ámbito institucional.	Desarrollar un plan institucional de comunicación, mediante instrumentos de comunicación elaborados según las necesidades estratégicas, para mantener informada a la población.	Cantidad de planes institucionales de comunicación implementados.	Cantidad de Instrumentos de comunicación elaborados según necesidades estratégicas.
GG / SGT	Dotación y promoción de recurso humano idóneo, con accesibilidad a la capacitación continua e incentivos institucionales, que permitan la estabilidad y la competitividad en el mercado laboral.	Administrar eficientemente el capital humano para atender las diversas necesidades institucionales priorizando las áreas estratégicas del país.	Implementar mejoras que permitan optimizar el tiempo asignado al capital humano docente, según programaciones realizadas por los Núcleos de Formación y Servicios Tecnológicos, Unidades Regionales; con el fin de cumplir con las metas fijadas por los diferentes entes de la Institución.	Porcentaje de mejoras realizadas para optimizar el tiempo del recurso humano docente.	Porcentaje de mejoras realizadas para optimizar el tiempo del recurso humano docente.
<b>Perspectiva Financiera</b>					
GR / UC	Desarrollo de mecanismos financieros que permitan asegurar la obtención y el buen uso de los recursos para alcanzar los objetivos de la institución al menor costo posible.	Ejecutar el presupuesto según prioridades, objetivos y metas definidas.	Optimizar el uso de los recursos financieros, mediante la ejecución del presupuesto de las Unidades adscritas a la Gestión y la Unidad Coordinadora, para la atención de las necesidades de capacitación y formación.	Porcentaje de avance de ejecución presupuestaria según meta asignada.	Porcentaje de la ejecución presupuestaria de la Unidad Coordinadora de la Gestión Regional y las unidades adscritas.
COOPEX	Desarrollo de mecanismos financieros que permitan asegurar la obtención y el buen uso de los recursos para alcanzar los objetivos de la institución al menor costo posible.	Incrementar la captación de los recursos financieros institucionales mediante la diversificación de las fuentes de ingreso.	Gestionar recursos externos para el desarrollo de proyectos institucionales de cooperación internacional mediante memorandos.	Cantidad de proyectos institucionales desarrollados con aporte de recursos externos.	Cantidad de proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aporte de recursos externos.
URF			Implementar mecanismos ágiles, para elevar el porcentaje de recuperación de la cartera de patronos morosos, estableciendo parámetros y metas en forma ascendente, para cada año.	Incremento porcentual de recuperación de la cartera de patronos morosos	Tasa de recaudación (cobro administrativo)





**Instituto Nacional de Aprendizaje**  
**Gerencia General**  
**Extensiones: 6249/6390**  
**Correo electrónico: gerenciageneral@ina.ac.cr**

16 de mayo de 2017  
GG-722-2017

Lic. Roberto Mora Rodríguez,  
Jefe, Unidad Planificación y Evaluación

Estimado señor:

En atención a lo solicitado en el oficio UPE-154-2017 y PE-591-2017, según lo conversado en la reunión del pasado 03 de mayo, se acuerda lo siguiente:

*"Justificar la eliminación del objetivo operativo "Plan para la Operacionalización del SINAFOR, mismo que está en el POIA 2017 de la Gerencia General y la Gestión Rectora del SINAFOR ...".*

Lo anterior, debido a que esta Gerencia General determinó que el plan presentado mediante el oficio GR-SINAFOR-250-2016 denominado "Plan para la Operacionalización del Sistema Nacional de Capacitación y Formación profesional (SINAFOR)" no aplica, dado que no logra integrar los requerimientos del objetivo estratégico establecido en la ampliación del Plan Estratégico Institucional 2017-2018 (PEI), situación que ha sido analizada en forma conjunta la Subgerencia Técnica y Gerencia General por el Lic. Sergio Jiménez Céspedes, y la Ing. Gloria Acuña Navarro, respectivamente.

En el plan citado no se visualiza la estructura del sistema, ya que no se incluyen las bases del mismo y cuatro pilares, a saber: Ejecución y Contratación de SCFP, Formación de Docentes por Competencias, Intermediación de Empleo y Portal Laboral. (Se adjunta informe del análisis realizado por parte de la Gerencia General denominado "Resultados productos de la revisión y análisis al Plan de Operacionalización del Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional (SINAFOR), presentada a la Gerencia General mediante oficio GR-SINAFOR-250-2016").

Asimismo, es importante indicar que en el POIA 2017 de la Gerencia General y de la Gestión Rectora del SINAFOR se incluyeron objetivos operativos relacionados a la Operacionalización del SINAFOR y del Marco Nacional de Cualificaciones, tal y como se detalla a continuación:

Oficio GG-722-2017/ Justificación de la eliminación objetivo operativo POIA 2017 Plan operacionalización SINAFOR. Página 1 de 3

Política	Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador
Posicionamiento de la Institución como líder de la formación profesional, con la puesta en marcha del Sistema Nacional de Formación Profesional (SINAFOR).	Desarrollar el SINAFOR para lograr el posicionamiento del INA como ente organizador y coordinador de la capacitación y formación profesional.	Desarrollar el Marco Nacional de Cualificaciones, articulando el conjunto de cualificaciones, susceptibles de ser impartidas y certificadas, según niveles definidos por el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), el Ministerio de Educación Pública (MEP) el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y los sectores productivos a nivel nacional para disponer de un instrumento normativo que contribuya al desarrollo personal y laboral de las personas y al desarrollo económico social del país.	Porcentaje de etapas implementadas del Marco Institucional de Cualificaciones
		Implementar el proyecto Estructura y Plan para la Operacionalización del SINAFOR, para el posicionamiento del INA como organizador y coordinador del sistema con la participación de las gestiones involucradas	Cantidad de fases del proyecto "Estructura y Plan para la Operacionalización del SINAFOR finalizadas.

Por lo expuesto anteriormente, de forma respetuosa se solicita la eliminación del objetivo operativo "Implementar el proyecto Estructura y Plan para la Operacionalización del SINAFOR, para el posicionamiento del INA como organizador y coordinador del sistema, con la participación de las gestiones involucradas", tanto del POIA 2017 de la Gestión Rectora del SINAFOR y Gerencia General, mismos que se incluyeron en la ampliación del PEI 2017-2018, dado que el Marco Nacional de Cualificaciones constituye la base del Sistema y a partir de la construcción del mismo, se edifican los pilares establecidos en el documento

"Fundamentación del Sistema Nacional de Formación Profesional", por lo que es necesario incluir la continuidad del Sistema en la formulación del nuevo plan estratégico, con el fin de consolidarlo.

Atentamente,

Gloria Acuña Navarro  
Subgerente Técnica **SUB-GERENCIA  
TECNICA**



Sergio Jiménez Céspedes  
Gerente General



**GERENCIA  
GENERAL**

SJG/ECA

C.  
Minor Rodríguez Rodríguez, Presidente Ejecutivo  
Luis Antonio Arias Arias, Equipo Base MNC-EFTP-CR de la Gerencia General  
Elia Maria Muñoz Vargas, Equipo Base MNC-EFTP-CR de la Gerencia General  
María Elona Vargas Ramírez, Equipo Base Equipo Base MNC-EFTP-CR de la Gerencia General  
Esmeralda Carrillo Arroyo, Equipo Base MNC-EFTP-CR de la Gerencia General  
Damaris Nuñez Chaves, SINAFOR  
Laurent Delgado Carranza, Jefatura Unidad de Articulación



**Instituto  
Nacional de  
Aprendizaje**

**Instituto Nacional de Aprendizaje**

**Gerencia General**

**Extensiones: 6249/6390**

**Correo electrónico: GERENCIAGENERAL@INA.AC.CR**

23 de febrero 2017

GG-212-2017

Señores:

Durman Esquivel Esquivel  
Sub Gerente Administrativo

Directores Regionales

Gloria Acuña Navarro  
Sub Gerente Técnica.

Encargados de Núcleos Tecnológicos

Ricardo Arroyo Yannarella  
Asesor Legal

Efrain Muñoz Valverde  
Gestor de Formación y Servicios  
Tecnológicos

Roberto Mora Rodriguez  
Encargado Unidad de Planificación y  
Evaluación

Lorena Sibaja Saborío  
Encargada Asesoría de Comunicación

Norbert García Céspedes  
Gestor de Normalización y Servicios  
de Apoyo

Rocio Arce Cerdas  
Gestión Regional

Jose Antonio Li Piñar  
Encargado de la Unidad  
Especializada para las Pymes y el  
Sistema de Banca Para el Desarrollo  
(UPYMESBD)

Estimados señores:

En cumplimiento de las disposiciones del DFOE-EC-IF-27-2015, "Informe de la auditoría de carácter especial sobre los recursos financieros del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) destinados a actividades de capacitación, asesoría técnica y apoyo empresarial, para beneficiarios del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD)" elaborado por la Contraloría General de la Republica, específicamente para la implementación de objetivos e indicadores de gestión e impacto para el 2017, la

UPYMESBD y la UPE se realizaron de manera conjunta, la propuesta de los objetivos e indicadores requeridos para su inclusión dentro de los planes operativos institucionales, esto en respuesta de los productos que solicita la Ley 9274 del SBD a la institución.

Por lo anterior, se remite para que se atiendan las gestiones pertinentes, y se incluyan dentro de los planes operativos, los objetivos e indicadores a implementar, según corresponda.

No omito indicar que es necesario se realicen las modificaciones pertinentes dentro de los plazos establecidos para las mismas por parte de la UPE, además que dicha gestión es de carácter obligatorio con el fin de cumplir con la legislación vigente y las disposiciones descritas auditoría realizada por el ente contralor.

Atentamente,

  
Sergio Jiménez Céspedes  
Gerente General

cc. Minor Rodríguez Rodríguez, Presidente Ejecutivo

