

ACTA SESION EXTRAORDINARIA 4785

Acta de la Sesión Extraordinaria número cuatro mil setecientos ochenta y cinco, celebrada por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje, en el Edificio de Comercio y Servicios a las doce horas del veinticuatro de marzo del dos mil diecisiete, con la asistencia de los siguientes Directores: Sr. Minor Rodríguez Rodríguez, Presidente Ejecutivo; Sr. Luis Fernando Monge Rojas; Vicepresidente; Sra. Vanessa Gibson Forbes; Walter Ruiz Valverde; Sr. Tyronne Esna Montero; Pbro. Claudio María Solano Cerdas; Sr. Carlos Humberto Montero Jiménez. Ausentes: Sr. Juan Alfaro López, Viceministro de Trabajo y Seguridad Social y Sra. Alicia Vargas Porras, Viceministra de Educación, por motivos laborales. Por la Administración: Sr. Sergio Jiménez Céspedes, Gerente General; Sra. Gloria Acuña Navarro, Subgerente Técnica. Por la Asesoría Legal, Sr. Ricardo Arroyo Yannarella, Asesor Legal. Por la Secretaría Técnica: Sr. Bernardo Benavides Benavides, Secretario Técnico de Junta Directiva.

ARTÍCULO PRIMERO:

Presentación del Orden del Día

El señor Presidente, somete a consideración de la Junta Directiva el Orden del Día.

1. Presentación del Orden del Día.
2. Reflexión.
3. Plan Estratégico Institucional (PEI)
 4. Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica, con participación de la OIT.
5. Asesoría Legal. Ampliación de períodos a cubrir en acciones de lesividad por afectación a los intereses institucionales.

6. Ampliación del acuerdo No. AC-084-2017, referente al Encuentro 2017 de la Red de Certificación, organizado por Chilevalora.

Indica que por petición de la Asesoría Legal, se retira el punto 5, el cual queda pendiente para una próxima Sesión.

Se aprueba el Orden del Día de la siguiente manera:

1. Presentación del Orden del Día.
2. Reflexión.
3. Plan Estratégico Institucional (PEI)
4. Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica, con participación de la OIT.
5. Ampliación del acuerdo No. AC-084-2017, referente al Encuentro 2017 de la Red de Certificación, organizado por Chilevalora.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO NO. 110-2017-JD

CONSIDERANDO:

1. Que el señor Presidente somete a discusión y aprobación el proyecto del Orden del Día de la Sesión Extraordinaria número 4785.
2. Que a solicitud del señor Asesor Legal, se traslada la discusión del punto 5) del Orden del Día para ser analizada en una próxima sesión.

3. Que los señores Directores proponen acoger el cambio solicitado por el señor Asesor Legal.

POR TANTO:

**POR UNANIMIDAD DE LOS DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN,
LA JUNTA DIRECTIVA TOMÓ EL SIGUIENTE ACUERDO:**

ÚNICO: APROBAR EL ORDEN DEL DÍA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA NÚMERO 4785, CON EL CAMBIO APROBADO POR LOS SEÑORES DIRECTORES.

ARTÍCULO SEGUNDO:

Reflexión.

La señora Subgerente Técnica, procede con la Reflexión del Día.

ARTÍCULO TERCERO:

Plan Estratégico Institucional (PEI)

El señor Presidente, somete a consideración de la Junta Directiva el tema que será expuesto por el señor Asesor Legal, en forma privada.

El señor Asesor Legal, procede con la presentación.

El señor Presidente, somete a votación aceptar la recomendación de la Asesoría Legal, en el sentido de proceder a la resolución contractual con el CICAP, debido a los

incumplimientos del contrato por parte del CICAP-UCR, y alegados por la Unidad de Planificación y Evaluación del INA.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO NO. 111-2017-JD

CONSIDERANDO:

1.- Que los señores Directores proceden a analizar el tema sobre el conflicto entre la UPE y el CICAP, en relación con los defectos y omisiones encontrados en los productos entregados por el CICAP en el informe de avance del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2023, y los puntos de vista inconciliables entre sus personeros.

2.- Que una vez que los señores Directores fueron informados por el Asesor Legal sobre las alegaciones de la UPE, en cuanto al incumplimiento contractual por parte del CICAP, proponen, en beneficio institucional, que la Asesoría Legal proceda con la resolución del contrato, en razón de la posición irreconciliable entre la UPE y CICAP, e informe oportunamente a la Junta Directiva sobre dicha gestión.

POR TANTO:

**POR UNANIMIDAD DE LOS DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN,
LA JUNTA DIRECTIVA TOMÓ EL SIGUIENTE ACUERDO:**

ÚNICO: QUE LA ASESORÍA LEGAL PROCEDA CON LA RESOLUCIÓN DEL CONTRATO VIGENTE, ENTRE LA UPE Y EL CICAP-UCR, PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2018-2023, POR INCUMPLIMIENTO CONTRACTUAL, Y QUE INFORME OPORTUNAMENTE A LA JUNTA DIRECTIVA SOBRE DICHA GESTIÓN.

ARTÍCULO CUARTO:

**Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica,
con participación de la OIT.**

El señor Presidente, somete a consideración de la Junta Directiva, el tema que será expuesto por el señor Asesor Legal.

El señor Asesor Legal, procede con la exposición del tema.

Marco lógico

Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica

Duración del proyecto: 18 meses

- **Destinatario Directo:** el Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica, a través de su Junta Directiva Tripartita, contará con asistencia técnica para desarrollar e implementar propuestas que permitan su modernización de frente a las demandas del mercado laboral y las necesidades de formación y empleo de las personas del país.
- **Destinatarios finales:** población beneficiaria del INA, definida de acuerdo a su ley orgánica (N°6868 – que busca promover y desarrollar la capacitación y formación profesional de los hombres y mujeres en todos los sectores de la producción para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense), la Ley de Banca al Desarrollo (LeyN°9274) y población definida mediante normativa de carácter social para la atención de personas en situación de vulnerabilidad (pe. Leyes N° 7769, N° 7735, N° 7739, Ley N° 8764, N° 8261, N° 7935, C. 169, N° 8720, Ley N° 7576, N° 8460, Decreto Ejecutivo N° 38954-MTSS-MDHIS-MIDEPLA. - poblaciones: mujeres, madres adolescentes, personas menores de edad, Personas menores de edad con condición de migrante irregular, persona joven, personas adultas mayores, personas indígenas, Personas víctimas y testigos protegidos, Personas privadas de libertad, ejecución de sanciones penales juveniles, personas en pobreza y pobreza extrema).

➤ Estrategia del Proyecto:

Actualmente el Instituto Nacional de Aprendizaje cuenta con un amplio marco normativo para definir funciones y poblaciones meta. Sin embargo, el establecimiento y entrega de servicios no se adecúa de la mejor manera a las demandas de los sectores productivos del país, lo cual se refleja, por ejemplo, en los bajos porcentajes de inserción laboral de la población egresada y en el bajo porcentaje de programas técnicos frente a módulos formativos que no generan empleabilidad. En el proceso de diagnóstico realizado en el marco de la planificación estratégica del INA 2018-2023, se destacan además los siguientes espacios de mejora para el INA:

- a) El sistema de calidad se ha vuelto rígido e impide la actuación ágil y oportuna (excesivo número de trámites y dificultad para actualizarlos).
- b) Existen deficiencias en la estructura: unidades y regionales con duplicidad de funciones; estructura vertical y rígida que dificulta toma de decisiones estratégicas.
- c) Se ha dotado al INA de nuevas funciones sin actualizar las modalidades de servicios (pe. Funciones dadas por la Ley de Banca al Desarrollo)
- d) Faltan servicios articulados para la detección de necesidades formativas, lo que dificulta la respuesta a las demandas del mercado (debilidad en identificar demanda).
- e) El modelo curricular está desactualizado, es poco flexible y dura mucho para ser modificado (debilidad para actualizar oferta)
- f) Existen deficiencias en el proceso para la selección de la población beneficiaria (proceso lento, engorroso y con dificultades para verificar cumplimiento de requisitos)
- g) El proceso de recursos humanos tiene oportunidades mejora en cada uno de los subprocesos: reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, y evaluación del capital humano.
- h) La cultura y el clima organizacional están deteriorados: problemas de actitud y compromiso, que afectan la toma de decisiones oportuna
- i) El sistema de planificación no se ajusta a las demandas de servicios
- j) Sistemas de compras y financieros deficientes.

Si bien a nivel político-estratégico del INA (Junta Directiva, Presidencia y Gerencias), se ha intentado avanzar en la identificación e implementación de soluciones tanto específicas como integrales a estas problemáticas, la misma rigidez del sistema ha impedido el avance de las iniciativas. Es así como surge la necesidad de establecer un marco de cooperación técnica para lograr identificar, en el corto plazo, mecanismos para agilizar la toma de decisiones, en el mediano plazo, estrategias para modernizar algunos servicios y proponer, para el largo plazo, la estructura que permita la total modernización que el INA requiere para aproximarse a la vinculación entre la demanda y la oferta de mercado.

La estrategia de trabajo se basa en la generación de estados de la cuestión, la formulación de políticas institucionales y estrategias específicas de acción, dinamizados además por procesos de validación, divulgación y capacitación. La OIT tendrá un rol fundamental de apoyo técnico, que será visible en el control de calidad de los productos del Proyecto, efectuado a través del apoyo de especialistas de la propia organización y la consideración de las experiencias internacionales.

<p>➤ Objetivo de desarrollo</p> <p>Contribuir a la ampliación de oportunidades para que las personas que habitan Costa Rica consigan un trabajo decente y productivo, ya sea por la vía del trabajo asalariado o mediante el emprendedurismo, a través del diseño e implementación de medidas estratégicas para que el Instituto Nacional de Aprendizaje logre ser más flexible, oportuno, eficaz y eficiente.</p>			
Lógica del proyecto	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Objetivo inmediato 1</p> <p>Al finalizar el proyecto, el INA cuenta con una propuesta de estructura que responde integral y sistemáticamente a los retos futuros del mercado de trabajo nacional e internacional, para la adecuada prestación de los servicios de capacitación y formación profesional, atendiendo a las necesidades de los clientes y en el cumplimiento de todas sus funciones.</p>			
<p>Resultado 1</p> <p>Propuesta para lograr que, en el corto plazo, la toma de decisiones estratégicas del INA sea oportuna y pertinente: mejorando articulación entre los niveles políticos (Junta Directiva, Presidencia, Gerencias) e intermedio (gestores), para lograr la implementación (nivel operativo).</p>	<ul style="list-style-type: none"> El INA adopta propuesta para simplificar proceso de toma de decisiones estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos de Junta Directiva 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación INA/OIT.
<p>ACTIVIDADES</p> <p>1.1 Analizar el esquema actual de toma de decisiones estratégicas y de asignación de responsabilidades del INA</p> <p>1.2 Identificar espacios de mejora en la definición y operación de los niveles de decisión y operación del INA</p> <p>1.3 Proponer medidas para eliminar obstáculos en el corto plazo</p> <p>1.4 Desarrollar espacios para la validación de resultados</p> <p>1.5 Divulgación de plan de mejora para agilizar la toma de decisiones estratégicas</p>			
<p>Resultado 2</p> <p>Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023, diseñado de acuerdo a las exigencias del mercado laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> Diseñado, validado y divulgado Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023 	<ul style="list-style-type: none"> Documento de plan estratégico Acta de aprobación Información divulgativa 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.
<p>ACTIVIDADES</p> <p>2.1 Efectuar diagnóstico institucional basado en los diferentes estudios de situación con los que cuenta el INA.</p> <p>2.2 Analizar vigencia de la visión institucional</p> <p>2.3 Definir líneas y objetivos institucionales estratégicos para el periodo definido</p> <p>2.4 Diseñar mapa estratégico institucional del INA</p> <p>2.5 Diseñar y validar Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023</p> <p>2.6 Divulgar Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023</p>			
<p>Resultado 3</p> <p>Plan de acción integral para la del Instituto Nacional de Aprendizaje, de manera que logre ser más flexible, oportuno, eficaz y eficiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> Diseñado, validado y divulgado plan de acción para la modernización integral del INA 	<ul style="list-style-type: none"> Documento metodológico diseñado 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.
<p>ACTIVIDADES</p> <p>3.1 Evaluar el marco normativo del INA (leyes y reglamentos)</p> <p>3.2 Evaluar el estado de la digitalización institucional: página web, sistema de matrículas, sistemas de compras e inventarios.</p> <p>3.2 Realizar diagnósticos de procesos y subprocesos del INA</p> <p>3.3 Analizar modelo de gestión de la calidad del INA</p> <p>3.4 Analizar estructura para el diseño y prestación de servicios del INA en todo el país: núcleos, oficinas regionales, centros colaboradores, etc.</p> <p>3.5 Realizar propuesta de reestructuración, basada en análisis legal, digital, estructural y de procesos.</p> <p>3.6 Desarrollar espacios para la validación de resultados</p> <p>3.7 Divulgación del plan de acción para la reforma integral del INA</p>			
Lógica del proyecto	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Objetivo inmediato 2</p> <p>Al final del proyecto, el INA implementa una estrategia para la mejora de la calidad y pertinencia de la oferta actual de servicios, basada en la prospección de necesidades formativas, la innovación y la incorporación de las tendencias de la era digital</p>			

<p>Resultado 4 Establecido proceso estratégico de prospectiva de mercados laborales, encargo de la anticipación de necesidades formativas para la definición de la oferta del INA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborado informe 2016 sobre tendencias en la formación profesional de CR • Generado espacio para presentación pública de datos. • Personas de todos los núcleos capacitadas. • Informe institucional de prospección mediante aplicación de metodología SENAI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes publicados • Espacio web en línea • Listas de capacitación, agendas, fotografías. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.
<p>ACTIVIDADES</p> <p>4.1 Producir información de calidad para la toma de decisiones estratégicas por parte de las autoridades</p> <p>4.2 Formar profesionales del INA para la identificación de necesidades formativas y su reflejo a nivel curricular.</p> <p>4.3 Apoyar en el establecimiento de un centro estratégico de prospectiva de mercados laborales, como dependencia de la Unidad de Planificación Estratégica (UPE), que complementa e interpreta datos que produce periódicamente el INA</p>			
<p>Resultado 5 Incorporado el enfoque de competencias laborales en el INA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñado formato/procedimiento para implementar enfoque • Personas de todos los núcleos capacitadas • Al menos 25%, de los programas técnicos de mayor demanda, con diseños por enfoque por competencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Plantilla en el sistema de gestión de la calidad • Metodologías publicadas/difundidas • Listas de capacitación, agendas, fotografías. • Diseños curriculares actualizados 	<p>Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.</p>
<p>ACTIVIDADES</p> <p>5.1 Apoyar proceso de reforma interna en el tema de diseño curricular (tránsito de perfil a competencias laborales)</p> <p>5.2 Formar profesionales en normalización de estándares de competencia, elaboración de diseños y evaluación por competencias</p> <p>5.3 Ajustar oferta de principales ocupaciones, al enfoque por competencias laborales</p>			
<p>Resultado 6 Establecida Unidad para la implementación de la Formación Dual en el INA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñada e implementada metodologías • Personas de todos los núcleos capacitadas • Al menos 3 diseños curriculares duales en implementación 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicadas metodologías • Diseños elaborados • Matriculas, convenios 	
<p>ACTIVIDADES</p> <p>6.1 Desarrollar metodologías estándar para la aplicación de la modalidad dual en el INA</p> <p>6.2 Formar profesionales del INA en normalización de estándares de competencia, elaboración de diseños curriculares duales y certificación por competencias.</p> <p>6.3 Diseñar oferta formativa dual en ocupaciones con mayor demanda</p> <p>6.4 Establecer esquema de funcionamiento/financiamiento INA</p> <p>6.5 Desarrollo de plan piloto en tres ocupaciones</p>			
<p>Resultado 7 Estrategia Nacional para la enseñanza de idiomas como instrumento para la empleabilidad, definida de acuerdo a las necesidades de los sectores productivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de análisis de brechas educativas en idiomas • Estrategia Nacional para la enseñanza del Inglés como instrumento para la empleabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento sobre brechas educativas • Documento de Estrategia • Agendas y listas de actividades para construcción/validación de estrategia • Información divulgativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación. • Las instituciones educativas

y de acuerdo a las modales educativas del país			participan del proceso
ACTIVIDADES 7.1 Realizar un diagnóstico sobre oferta formativa (modalidades, calidad) 7.2 Identificar, mediante trabajo de campo, necesidades de los sectores (con énfasis en necesidades técnicas) 7.3 Analizar brechas entre oferta y demanda 7.4 Establecer, de manera participativa, estrategia nacional para la enseñanza de idiomas como instrumento para la empleabilidad 7.5 Apoyar la divulgación de la Estrategia entre instituciones vinculadas			
Resultado 8 Fortalecida la formación virtual en el INA	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico sobre la formación virtual ofrecida por el INA • Metodología para el desarrollo de oferta formativa virtual INA • Diseñados 3 cursos con la nueva metodología 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de diagnóstico • Metodología • Plataforma de formación virtual 	<ul style="list-style-type: none"> •
ACTIVIDADES 8.1 Realizar un diagnóstico detallado de la plataforma y la oferta formativa del INA, valorando resultados, contrastando con las demandas del mercado y experiencias internacionales 8.2 Establecer metodología estándar para el desarrollo de la formación virtual en el INA 8.2 Formar profesionales del INA para el desarrollo de oferta de acuerdo a la metodología diseñada. 8.3 Apoyar en el diseño de oferta formativa virtual, de acuerdo a la nueva metodología, en ocupaciones con mayor demanda			

El señor Asesor Legal, indica que en el punto 1, se agregaría la palabra Impacto.

La señora Directora Gibson Forbes, menciona que desea insistir en el tema, porque se habla de cómo agilizar la toma de decisiones estratégicas, a todo nivel en el INA y si no se incorpora desde acá el tema del ajuste reglamentario de la legislación y otros, por más que se busque tomar decisiones estratégicas y que se implementen, hay un marco jurídico que no permite la ejecución.

El señor Asesor Legal, consulta cuál marco jurídico.

La señora Directora Gibson Forbes, señala que si en este momento se dijera, por ejemplo, que el INA está llamado a hacer determinada tarea y tuviera que contar con un contrato internacional, saben que por más estratégico que pueda ser, hay una serie de limitaciones que no van a hacer que sea ágil la implementación.

El señor Asesor Legal, responde que en ese caso hay que hacer una licitación pública internacional, pero en realidad nunca ha dicho que no se pueda.

La señora Directora Gibson Forbes, menciona que entiende, pero entonces la pregunta es, si esto es nada más un tema de cómo se agiliza el proceso de toma de decisión o cómo se transforma la capacidad del INA en responder, porque cree que son dos cosas diferentes, porque si al final lo que corresponde es retar si ese mecanismo es o no, podría ser el resultado que se está buscando o simplemente decir que hay que apurarse en tomar la decisión, pero al final el asunto es cómo se ejecuta.

El señor Asesor Legal, indica que lo que siente es que no les ha quedado claro que fue la misma Junta Directiva, la que solicitó partir la reestructuración en dos, entonces en la Encerrona que se realizó en CINDE, este Órgano Colegiado cuando se discutió el tema, les dijo que a corto plazo los gestores y posteriormente la del resto de la Institución, de cara al servicio al cliente, de cara a los clientes, etc., por lo que si se van al proyecto 3 que es el de toda la Institución, allí sí la actividad número uno es evaluar todo ese marco normativo.

Añade que en el proyecto 1, están validando solamente a lo interno, porque han tenido problemas a nivel interno en las decisiones estratégicas, eso no pega hacia afuera.

Acota que en el punto 3, se incluiría que los términos de referencia deben ser validados por la Junta Directiva. Asimismo, en el comentario 1, agregaría que no existan despidos, eso lo incluiría en el Objetivo.

El señor Presidente, menciona que en el tema de prospección, en anteriores ocasiones han comentado el hecho de que en el INA son muy buenos recopilando datos, pero hasta ahí se llega, y si eso significa que se debe cambiar un Núcleo, incluir una carrera nueva, cerrar una carrera que ya no está haciendo efecto, o lo que sea, porque esa otra parte no se está haciendo, por lo que se deben aprovechar todos los datos, los presentes y los futuros, para hacer una correcta prospección, para perfilar el INA hacia lo que se necesita.

La señora Subgerente Técnica, comenta que en relación con el punto 4, debe decir que en el Núcleo se han aplicado seis estudios prospectivos, con algunos cambios, pero lo que se

había hablado una vez en la OIT, es que hay muchas metodologías de prospección y ve que en este caso se estaría dejando amarrado a la metodología SENAI, y existiendo tantos otros, le suena como que se están yendo mucho hacia SENAI.

Indica que, aunque la metodología SENAI es muy buena, al existir otros tipos de prospección, cree que esos también podrían ser aplicados.

El señor Asesor Legal, señala que lo que se consignaría es que la metodología se defina.

La señora Directora Gibson Forbes, solicita que se amplíe con la definición de prospección para que todos estén claros en que es toda la Institución dedicada a prospectar.

Asimismo, en la parte que dice, “establecer proceso estratégico de prospectiva de mercados laborales”, en su caso, quitaría mercados laborales, porque el INA trasciende eso, por lo que lo pondría en forma más genérica y pondría prospectiva de las poblaciones meta.

El señor Asesor Legal, indica que lo cambiará para que se lea de esa forma.

El señor Director Esna Montero, señala que se debe definir formación dual, porque también ahí se tiene que dar un soporte, es decir, en este momento están trabajando con la Ley de Aprendizaje de 1971, por lo que tienen que apoyar la formación dual, porque la visión es que esa sea la formación a futuro y no pueden ir de acuerdo al SENAI, o al SENA que es un 10% de sus cursos.

En ese sentido, cree que son situaciones que tienen que ir aparte, para ir especificando bien las cosas.

El señor Presidente, añade que en el punto 6, sobre formación dual pasa algo similar como cuando se habla de prospección e innovación, es decir, son conceptos que deben estar muy claros, porque la UDIPE en algún momento a mezclado las prácticas que hacen los muchachos en las empresas, como si fuera formación dual y no es lo mismo.

Acota que debe estar claro, cuál es el modelo dual del INA y cree que la OIT tiene mucha experiencia en eso, porque ya les han ayudado con expertos, para entender el concepto de formación dual.

La señora Subgerente Técnica, consulta en relación a cuando se habla de tres diseños duales en implementación, en qué período o plazo se está planteando.

El señor Asesor Legal, responde que en dieciocho meses.

La señora Directora Gibson Forbes, considera que en el punto 7 relativo a Idiomas, que cuando se dice diagnóstico le suena a que se tiene que hacer un estudio para validar que no se tiene idiomas y eso no es así.

El señor Asesor Legal, comenta que eso está muy bien para una estrategia nacional, pero sí deben identificar a cuáles poblaciones puede ir el INA, a cuáles el MEP, a cuáles las universidades, etc.

La señora Subgerente Técnica, acota que el tema es que con el diagnóstico no es que van a decir qué necesidades de inglés se tienen, o de otro idioma, es más bien tomar la oferta país y ver qué está haciendo cada quien, ver la oferta que hay actualmente y aunque suena muy básico, si le dicen como OIT que tienen que hacerlo, lo haría inicialmente para tener un enfoque y saber el tipo de oferta formativa que se tiene en el país.

La señora Directora Gibson Forbes, considera que en este caso de la estrategia nacional, el INA no necesita diagnosticar nada, porque lo único que sabe es que va a formar idiomas, en ese caso la pregunta es cómo lo va a hacer de manera eficiente.

Añade que, en su caso, lo que esperaría de esta estrategia es que se van a hacer determinadas cosas, esperando los resultados, no entiende por qué necesitan el diagnóstico, porque el INA sabe quién es su población.

El señor Asesor Legal, responde que si se habla solamente del INA no necesitan esto, pero se está hablando a nivel nacional, porque el INA no debe dedicarse solo a eso.

La señora Directora Gibson Forbes, señala que, en su caso, usa solamente el tema del INA porque están en esta Institución, pero ningún actor necesita un diagnóstico para saber que para poder formar en idiomas, si el objetivo es formar en idiomas, no se necesita un diagnóstico.

El señor Presidente, cree que el dilema que tienen ahora, es si se deja con enfoque nacional o solo institucional.

La señora Directora Gibson Forbes, indica que no tiene problema en que sea nacional, el asunto es que esto suena más a un estudio que a un plan de acción, eso es lo que le parece.

El señor Director Esna Montero, menciona que la señora Directora Gibson Forbes lo que quiere es que se elimine la palabra diagnóstico.

El señor Presidente, señala que entiende que desde CINDE, UCCAEP y muchos Sectores, lo que abundan son los diagnósticos y preguntar si hay que preguntar inglés es como obvio,

por lo que se tiene el dilema en el sentido de si esto es para el INA o para el país. También le entendió al señor Asesor Legal es que decirle al Gobierno que ahí está el estudio, y que la estrategia que se ocupa es tal.

La señora Directora Gibson Forbes, indica que la diferencia que ve es que al Gobierno lo que se le va a decir es la estrategia nacional de formación e idiomas, parte del hecho que para o no para el trabajo, la persona del Siglo XXI necesita tener dos o tres idiomas y con esos tres ya se resolvió el problema del diagnóstico, no hay que hacerlo, porque ya se parte de un objetivo y es que se va a hacer multilingüe a la gente y la pregunta acá es cómo se va a hacer y eso va más en describir los objetivos de que sí hay que ser multilingüe, por qué es importante y demás.

Piensa que este punto debería entrar directo a establecer que se quiere se multilingüe, como país, todos los actores y el INA incluido, por lo que las actividades deberían ser más definidas para que sea una toma de decisión inmediata.

El señor Asesor Legal, menciona que escuchado lo dicho, está incluyendo que esta estrategia debe incluir un plan de acción para implementar.

El señor Presidente, señala que un tema importante es si este trabajo para la OIT, implica dedicarle menos tiempo, o sacar más tarde el PEI o el tema de la reforma integral.

La señora Directora Gibson Forbes, indica que imagina que corren en forma paralela.

El señor Presidente, piensa que se debe tener cuidado en esto y no es que no sean importantes.

La señora Directora Gibson Forbes, señala que serían expertos y son temas tan distintos y a la profundidad que se debería llegar, podrían correr todos paralelos.

El señor Asesor Legal, indica que de hecho esa no es la metodología de trabajo, es más bien como lo señala la señora Directora Gibson Forbes, es decir, cada uno va en paralelo y se está hablando de dieciocho meses.

La señora Directora Gibson Forbes, señala en cuanto a la digitalización, el problema que tiene es que se ve la formación virtual, el tema de convertir una institución en digital, puede ser que ninguno de los cursos se dé en base digital, es decir, el punto de hablar de digitalización es hacer al INA en digital y si entre esas cosas además se puede rescatar la capacidad de formación virtual, es una actividad y no un área.

El señor Asesor Legal, indica que entonces lo consignaría de la siguiente manera: “el enfoque es la modernización y digitalización del INA, la formación virtual puede ser una actividad”. Y también se incluiría “una definición de proyectos a ejecutar”, que sería el indicador general.

Continúa la presentación.

Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica			
Presupuesto			
Actividad	Detalle	Línea presup.	Monto
Resultado 1. Propuesta para mejora de toma de decisiones estratégicas en el corto plazo			
1.1 Analizar el esquema actual de toma de decisiones estratégicas y de asignación de responsabilidades del INA 1.2 Identificar espacios de mejora en la definición y operación de los niveles de decisión y operación del INA 1.3 Proponer medidas para eliminar obstáculos en el corto plazo 1.4 Desarrollar espacios para la validación de resultados 1.5 Divulgación de plan de mejora para agilizar la toma de decisiones estratégicas	1 Contrato de colaboración externa	17,5	\$30.000,00
Resultado 2. PEI 2018-2023			
2.1 Efectuar diagnóstico institucional basado en los diferentes estudios de situación con los que cuenta el INA. 2.2 Analizar vigencia de la visión institucional 2.3 Definir líneas y objetivos	Contratos para complementar trabajo iniciado (diagnóstico + propuesta)	21	\$40.000,00

institucionales estratégicos para el periodo definido 2.4 Diseñar mapa estratégico institucional del INA 2.5 Diseñar y validar Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023 2.6 Divulgar Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023	Talleres	32	\$10.000,00
Resultado 3. Plan de acción para la modernización			
3.1 Evaluar el marco normativo del INA (leyes y reglamentos) 3.2 Evaluar el estado de la digitalización institucional: página web, sistema de matrículas, sistemas de compras e inventarios. 3.2 Realizar diagnósticos de procesos y subprocesos del INA 3.3 Analizar modelo de gestión de la calidad del INA 3.4 Analizar estructura para el diseño y prestación de servicios del INA en todo el país: núcleos, oficinas regionales, centros colaboradores, etc. 3.5 Realizar propuesta de reestructuración, basada en análisis legal, digital, estructural y de procesos. 3.6 Desarrollar espacios para la validación de resultados 3.7 Divulgación del plan de acción para la reforma integral del INA	1 Contrato internacional para diagnóstico del marco normativo (SENA)	11,5	\$25.000,00
	1 Contrato para diagnóstico/propona sobre digitalización institucional	21	\$40.000,00
	1 Contrato para diagnóstico del sistema de calidad (CEGESTI)	21	\$10.000,00
	1 Contrato para para diagnóstico/propona para modernización integral	21	\$100.000,00
	Talleres	32	\$12.000,00
Resultado 4. Prospectiva			
4.1 Producir información de calidad para la toma de decisiones estratégicas por parte de las autoridades 4.2 Formar profesionales del INA para la identificación de necesidades formativas y su reflejo a nivel curricular. 4.3 Apoyar en el establecimiento de un centro estratégico de prospectiva de mercados laborales, como dependencia de la Unidad de Planificación Estratégica (UPE), que complemente e interprete datos que produce periódicamente el INA	Contrato de colaboración externa para realizar estudios	17,5	\$15.000,00
	Diagramación	53	\$5.000,00
	Talleres de capacitación	32	\$3.000,00
Resultado 5. Prospectiva			
5.1 Apoyar proceso de reforma interna en el tema de diseño curricular (tránsito de perfil a competencias laborales) 5.2 Formar profesionales en normalización de estándares de competencia, elaboración de diseños y evaluación por competencias 5.3 Ajustar oferta de principales ocupaciones, al enfoque por competencias laborales	Contrato internacional para capacitación	11,5	\$25.000,00
	Talleres de capacitación	32	\$3.000,00
	Contrato de apoyo para adaptación de metodologías y diseño de plantillas INA	17,5	\$5.000,00
	Contrato de apoyo para ajuste de oferta	17,5	\$5.000,00
	Misión de apoyo Ginebra	15	\$5.000,00
Resultado 6. Formación dual			

6.1 Desarrollar metodologías estándar para la aplicación de la modalidad dual en el INA 6.2 Formar profesionales del INA en normalización de estándares de competencia, elaboración de diseños curriculares duales y certificación por competencias. 6.3 Diseñar oferta formativa dual en ocupaciones con mayor demanda 6.4 Establecer esquema de funcionamiento/financiamiento INA 6.5 Desarrollo de plan piloto en tres ocupaciones	Contrato de apoyo para diseño de metodologías INA	17,5	\$10.000,00
	Diagramación/publicación	53	\$6.000,00
	Contrato de apoyo para ajuste de oferta	17,5	\$5.000,00
	Misiones de apoyo CINTERFOR	15	\$10.000,00

Resultado 7. Estrategia nacional de enseñanza del inglés

7.1 Realizar un diagnóstico sobre oferta formativa (modalidades, calidad) 7.2 Identificar, mediante trabajo de campo, necesidades de los sectores (con énfasis en necesidades técnicas) 7.3 Analizar brechas entre oferta y demanda 7.4 Establecer, de manera participativa, estrategia nacional para la enseñanza del inglés como instrumento para la empleabilidad 7.5 Apoyar la divulgación de la Estrategia entre instituciones vinculadas	Contrato para elaborar estrategia	21	\$25.000,00
	Talleres y divulgación	32	\$8.000,00

Resultado 8. Formación virtual

8.1 Realizar un diagnóstico detallado de la plataforma y la oferta formativa del INA, valorando resultados, contrastando con las demandas del mercado y experiencias internacionales 8.2 Establecer metodología estándar para el desarrollo de la formación virtual en el INA 8.2 Formar profesionales del INA para el desarrollo de oferta de acuerdo a la metodología diseñada. 8.3 Apoyar en el diseño de oferta formativa virtual, de acuerdo a la nueva metodología, en ocupaciones con mayor demanda	Diagnóstico detallado y propuesta de mejora	21	\$30.000,00
	Contrato de apoyo para diseño de metodología INA	17,5	\$10.000,00
	Diagramación/publicación	53	\$6.000,00
	Contrato de apoyo para ajuste de oferta (capacitación /acompañamiento)	17,5	\$20.000,00
	Misiones de apoyo CINTERFOR	15	\$10.000,00

Personal de apoyo adm/fin	Tiempo completo 18 meses	13,01	\$36.000,00
Personal de apoyo técnico	Tiempo completo 18 meses	17,01	\$108.000,00
Gastos de administración	13%	68	\$80.210,00

Total	\$697.210,00
--------------	---------------------

El señor Director Esna Montero, menciona que le acaban de hacer unas modificaciones, como que ya no iría en un diagnóstico, que como todos saben tiene un costo.

El señor Asesor Legal, comenta que se dijo que iban a volver al diagnóstico y que van a indicar simplemente que es un plan de trabajo.

El señor Director Esna Montero, acota que lo que ve y siente que es un monto global sumamente alto, casi 700 mil dólares, y acá puede ser la OIT, pero cree que es mucho dinero, no sabe si pueden hablar sobre esto, porque ve por ejemplo que dice, Misión de apoyo CINTERFOR y eso lo tiene que pagar el INA y son 10 mil dólares y no sabe por qué ese rubro. Además, viene otra Misión de apoyo a Ginebra con 5 mil dólares.

En ese sentido, se pregunta qué pasa con la contraparte.

El señor Presidente, indica que la contraparte viene hasta que ellos puedan presentar el proyecto a OIT y que esta diga que por ejemplo el INA va a aportar determinado monto y que ellos van a dar cierta cantidad.

El señor Director Esna Montero, acota que comprende lo dicho por el señor Presidente, sin embargo, su consulta es en el sentido de que si por ejemplo, se contrata a Tyronne Esna & Asociados, y como empresa tiene que traer un especialista, lo lógico es que corra por su cuenta el costo, es decir, estaría ya incluido en el precio y acá ve que lo consignan en precios diferenciados.

Manifiesta que es importante ver este aspecto económico, porque no es lo mismo que cobró el CICAP que cree son 125 mil dólares a hablar de 700 mil dólares, aunque le digan que son ocho productos, pero este puede representar un escándalo para la Institución.

Desea que no se le mal interprete, en el sentido de que se crea que no está de acuerdo con el trabajo con la OIT, porque está totalmente de acuerdo, pero sí tienen que ver cómo lo hacen, de manera que esto no se les pueda revertir.

El señor Asesor Legal, menciona que 700 mil dólares son aproximadamente 400 millones de colones y solo en el Plan Estratégico se estaban gastando 70 millones en pagarle al CICAP y cuánto estaba estimado que costara el diagnóstico de la reestructuración, eran 90 millones, solo el diagnóstico, que es solo una actividad de todo el proceso de reestructuración.

En ese aspecto, si se compara este contrato de colaboración externa, para el tema de las cajitas de los gestores, son 30 mil dólares, siendo exagerados, porque ese monto se puso porque es el que ellos tienen como límite para contratar, pero puede salir hasta por 20 mil dólares. Para esto, en el INA lo hizo con números estimados de cuánto es lo peor que les podría estar saliendo, perfectamente son números que pueden estar afinando.

En el caso del PEI, todo cuesta 50 mil dólares o sea 25 millones de colones y al CICAP le estaban pagando 70 millones, es decir, el diagnóstico del PEI que estaban viendo en la primera parte costaba 24 millones y medio y acá está costando 50 mil

dólares, o sea, los tres productos por 26 millones, mientras que con el CICAP eran 70 millones.

Acota que con el tema de la reestructuración del INA, solo el diagnóstico costaba 90 millones, faltaba la segunda parte, acá se está incluyendo absolutamente todo. Además, en este diagnóstico se están revisando más cosas que no estaban en el proceso de reestructuración inicial, por ejemplo, el Sistema de Calidad no se iba a revisar, se iba a ajustar la Institución al Sistema de Calidad.

La señora Subgerente Técnica, señala que el asunto es que la contratación iba de acuerdo al ISO 9000-2015, ver cómo se revisaba el diagnóstico de acuerdo con los procesos que había en la Institución, basados en el ISO 900-2015, pero era solo el diagnóstico.

El señor Asesor Legal, añade que era el diagnóstico de lo que existía, no de lo que se está creando.

El señor Director Esna Montero, indica que no necesita justificaciones, lo que necesita es saber cómo vender la situación, cuando hacían el PEI fue en un tiempo y la reestructuración era otro tiempo, es decir, eran dos espacios completamente diferentes, reitera que lo que necesita es saber cómo decirlo en el tiempo, porque lo del PEI eran 70 millones, pero no funcionó y fue hace dos meses, y en tres meses salía lo de la reestructuración, o sea, no iba de la mano.

El señor Asesor Legal, acota que eso es un considerando donde primero tienen que valorar el actor con el que se están asociando, la OIT, y es quien les va a dar esa

validación que no les puede dar nadie a nivel nacional, por ser una institución internacional que precisamente se encarga del tema de formación y capacitación a nivel de Centroamérica y el Caribe, incluso se puede llegar hasta el tema de recibir apoyo de Ginebra y hacer *bench* con instituciones similares de Europa, América Latina, a través de CINTERFOR, del Centro de Turín, etc.

Señala que lo primero es el actor, la validez que tiene, y eso se paga, porque no es lo mismo CICAP o una institución equis nacional, que en cualquier momento puede ser cuestionada, la OIT es un Organismo de las Naciones Unidas y eso cuesta.

Menciona como comparación, hay un 13% fluctuando a lo que personalmente le llama el peaje, en las universidades siempre hay un peaje porque siempre trabajan con fundaciones y estas cobran ese peaje que anda entre el 5 y el 7%, eso desde el punto de vista del actor.

En ese aspecto, le parece muy acertado el comentario del señor Director Esna Montero, e incluso lo incluiría en los considerandos, el hecho de que se trata de una reforma integral, que no va por partes, que afecta la parte estructural y la sustancial de la Institución, que es para darle una nueva visión al INA, convertirla en una Institución que responda a las necesidades de los clientes establecidos por Ley, debilidad que se tiene hoy en día, que cambie ese paradigma en la forma de administrar la Institución y que si se hace por partes, no van a lograr tener productos o ese plazo de la transformación institucional les va a durar muchos años y habría instrumentos que no necesariamente se hablan entre sí, o cuando ya se logra finalizar el octavo producto, si se hiciera en línea, resulta que ya el primero está desactualizado y acá se trata de toda esa generalidad.

El señor Presidente, piensa que lo que se debe hacer, es fundamentar muy bien los considerandos, los cuales tienen que estar muy finos, para que se pueda argumentar que esta es una inversión y no un gasto, que se va a hacer una gran inversión para darle el mayor avance a la Institución y enrumbarla hacia el INA que necesita el país, del futuro, pertinente, por lo que esas fundamentaciones son las que hay que cuidar, que queden bien claras en los considerandos.

El señor Director Ruiz Valverde, añade que no solo verlo como una inversión, porque cuando se hacen contrataciones se tienen precios de referencia, para ver la razonabilidad de lo que se está contratando, acá no ve esos precios de referencia, es decir, de donde sale la razonabilidad de ese precio, sabe que es barato, pero sí debe ponerse para justificarlo.

El señor Asesor Legal, comenta que un tema es el asunto de los giros específicos del dinero, lo cual pedirá que se incluya en el convenio, y cómo eventualmente se liquidan, si hay devolución en caso de que se gaste menos, es un tema importante que no han abordado, pero lo hará para incluirlo.

Asimismo, recuerda que cuando venga cada contratación, se van a hacer esos términos de referencia y tiene que hacerse un procedimiento, es en el momento de la contratación donde se justifica que se está partiendo de números estimados.

Señala que desea sugerir a la Junta Directiva, en caso de que se tenga a bien aprobarlo, que lo puedan revisar, para lo cual se les pasaría la propuesta para que los señores Directores puedan dar el visto bueno.

Manifiesta que la idea sería aprobar que se continúe con el tema del convenio, con las observaciones generadas por los señores Directores, incorporando en los considerandos claramente la justificación de los costos, no a nivel del comparativo, sino del por qué se están utilizando y harían en los considerandos, todo un análisis de esto. Lo único es que para que quede en firme, la idea es que los señores Directores den ese revisado de borrador, para poder ir avanzando.

Asimismo, remitirá a los señores Directores, copia de la nota de la Contraloría General de la República, donde dice que este tipo de convenios no requiere refrendo y que queda bajo la responsabilidad de la Administración.

El señor Presidente, somete a votación la recomendación de la Asesoría Legal.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO NO. 112-2017-JD

CONSIDERANDO:

1.- Que el Asesor Legal Procede con la exposición ante la Junta Directiva, sobre la matriz del Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica, con la participación de la OIT, tal como consta en actas.

2.- Que dicho marco lógico indica lo siguiente:

Marco lógico

Proyecto de Apoyo a la Modernización de la Formación Profesional en Costa Rica	
Duración del proyecto: 18 meses	
<p>➤ Destinatario Directo: el Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica, a través de su Junta Directiva Tripartita, contará con asistencia técnica para desarrollar e implementar propuestas que permitan su modernización de frente a las demandas del mercado laboral y las necesidades de formación y empleo de las personas del país.</p> <p>➤ Destinatarios finales: población beneficiaria del INA, definida de acuerdo a su ley orgánica (N°6868 – que busca promover y desarrollar la capacitación y formación profesional de los hombres y mujeres en todos los sectores de la producción para impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense), la Ley de Banca al Desarrollo (LeyN°9274) y población definida mediante normativa de carácter social para la atención de personas en situación de vulnerabilidad (pe. Leyes N° 7760, N° 7736, N° 7730, Ley N° 8764, N° 8281, N° 7035, C. 160, N° 8720, Ley N° 7576, N° 8480, N° 9370, Decreto Ejecutivo N° 38954-MTSS-MDHIS-MIDEPLA. - poblaciones: mujeres, madres adolescentes, personas menores de edad, Personas menores de edad con condición de migrante irregular, persona joven, personas adultas mayores, personas indígenas, Personas víctimas y testigos protegidos, Personas privadas de libertad, ejecución de sanciones penales juveniles, personas en pobreza y pobreza extrema).</p>	
<p>➤ Estrategia del Proyecto:</p> <p>Actualmente el Instituto Nacional de Aprendizaje cuenta con un amplio marco normativo para definir funciones y poblaciones meta. Sin embargo, el establecimiento y entrega de servicios no se adecuó de la mejor manera a las demandas de los sectores productivos del país, lo cual se refleja, por ejemplo, en los bajos porcentajes de inserción laboral de la población egresada y en el bajo porcentaje de programas técnicos frente a módulos formativos que no generan empleabilidad. En el proceso de diagnóstico realizado en el marco de la planificación estratégica del INA 2018-2023, se destacan además los siguientes espacios de mejora para el INA:</p> <ol style="list-style-type: none"> El sistema de calidad se ha vuelto rígido e impide la actuación ágil y oportuna (excesivo número de trámites y dificultad para actualizarlos). Existen deficiencias en la estructura: unidades y regionales con duplicidad de funciones; estructura vertical y rígida que dificulta toma de decisiones estratégicas. Se ha dotado al INA de nuevas funciones sin actualizar las modalidades de servicios (pe. Funciones dadas por la Ley de Banca al Desarrollo) Faltan servicios articulados para la detección de necesidades formativas, lo que dificulta la respuesta a las demandas del mercado (debilidad en identificar demanda). El modelo curricular está desactualizado, es poco flexible y dura mucho para ser modificado (debilidad para actualizar oferta) Existen deficiencias en el proceso para la selección de la población beneficiaria (proceso lento, engoroso y con dificultades para verificar cumplimiento de requisitos) El proceso de recursos humanos tiene oportunidades mejora en cada uno de los subprocesos: reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, y evaluación del capital humano. La cultura y el clima organizacional están deteriorados: problemas de actitud y compromiso, que afectan la toma de decisiones oportuna El sistema de planificación no se ajusta a las demandas de servicios Sistemas de compras y financieros deficientes. <p>Si bien a nivel político-estratégico del INA (Junta Directiva, Presidencia y Gerencias), se ha intentado avanzar en la identificación e implementación de soluciones tanto específicas como integrales a estas problemáticas, la misma rigidez del sistema ha impedido el avance de las iniciativas. Es así como surge la necesidad de establecer un marco de cooperación técnica para lograr identificar, en el corto plazo, mecanismos para agilizar la toma de decisiones, en el mediano plazo, estrategias para modernizar algunos servicios y proponer, para el largo plazo, la estructura que permita la total modernización que el INA requiere para aproximarse a la vinculación entre la demanda y la oferta de mercado. Todo lo anterior en total observancia de la normativa nacional e internacional, y en pleno respeto de los derechos laborales de las personas trabajadoras de la institución.</p> <p>La estrategia de trabajo se basa en la generación de estados de la cuestión, la formulación de políticas institucionales y estrategias específicas de acción, dinamizados además por procesos de validación, divulgación y capacitación. Será de vital importancia el trabajo estrecho con la Junta Directiva Tripartita del INA, espacio en el que se validarán planes de trabajo y términos de referencia para contrataciones de apoyo. La OIT tendrá un rol fundamental de apoyo técnico, que será visible en el control de calidad de los productos del Proyecto, efectuado a través del apoyo de especialistas de la propia organización y la consideración de las experiencias internacionales.</p>	

➤ Objetivo de desarrollo			
Contribuir a la ampliación de oportunidades para que las personas que habitan Costa Rica consigan un trabajo decente y productivo, ya sea por la vía del trabajo asalariado o mediante el emprendedurismo, a través del diseño e implementación de medidas estratégicas para que el Instituto Nacional de Aprendizaje logre ser más flexible, oportuno, eficaz y eficiente.			
Lógica del proyecto	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Objetivo inmediato 1 Al finalizar el proyecto, el INA cuenta con una propuesta de estructura que responde integral y sistemáticamente a los retos futuros del mercado de trabajo nacional e internacional, para la adecuada prestación de los servicios de capacitación y formación profesional, atendiendo a las necesidades de los clientes y en el cumplimiento de todas sus funciones.			
Resultado 1 Propuesta para lograr que, en el corto plazo, la toma de decisiones estratégicas del INA sea oportuna y pertinente: mejorando articulación entre los niveles políticos (Junta Directiva, Presidencia, Gerencias) e intermedio (gestores), para lograr la implementación (nivel operativo).	<ul style="list-style-type: none"> El INA adopta propuesta para simplificar proceso de toma de decisiones estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos de Junta Directiva 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación INA/OIT.
ACTIVIDADES 1.1 Analizar el esquema actual de toma de decisiones estratégicas y de asignación de responsabilidades del INA 1.2 Identificar espacios de mejora en la definición y operación de los niveles de decisión y operación del INA 1.3 Proponer medidas para eliminar obstáculos en el corto plazo, que incluya análisis de impactos y propuesta de indicadores para seguimiento y evaluación de la nueva estructura. 1.4 Desarrollar espacios para la validación de resultados 1.5 Divulgación de plan de mejora para agilizar la toma de decisiones estratégicas			
Resultado 2 Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023, diseñado de acuerdo a las exigencias del mercado laboral	<ul style="list-style-type: none"> Diseñado, validado y divulgado Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023 	<ul style="list-style-type: none"> Documento de plan estratégico Acta de aprobación Información divulgativa 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.
ACTIVIDADES 2.1 Efectuar diagnóstico institucional basado en los diferentes estudios de situación con los que cuenta el INA. 2.2 Analizar vigencia de la visión institucional 2.3 Definir líneas y objetivos institucionales estratégicos para el periodo definido 2.4 Diseñar mapa estratégico institucional del INA 2.5 Diseñar y validar Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023 2.6 Divulgar Plan Estratégico Institucional del INA 2018-2023			

ACTIVIDADES			
5.1 Apoyar proceso de reforma interna en el tema de diseño curricular (tránsito de perfil a competencias laborales)			
5.2 Formar profesionales en normalización de estándares de competencia, elaboración de diseños y evaluación por competencias			
5.3 Ajustar oferta de principales ocupaciones, al enfoque por competencias laborales			
Resultado 6 Institucionalizada la implementación de la Formación Dual en el INA	<ul style="list-style-type: none"> Diseñada e implementada metodologías Personas de todos los núcleos capacitadas Al menos 3 diseños curriculares duales en implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> Publicadas metodologías Diseños elaborados Matrículas, convenios 	
ACTIVIDADES			
6.1 Desarrollar metodologías estándar para la aplicación de la modalidad dual en el INA			
6.2 Formar profesionales del INA en normalización de estándares de competencia, elaboración de diseños curriculares duales y certificación por competencias.			
6.3 Diseñar oferta formativa dual en ocupaciones con mayor demanda			
6.4 Establecer esquema de funcionamiento/financiamiento INA			
6.5 Elaborar el plan institucional de formación dual			
6.6 Desarrollar de un piloto en al menos tres ocupaciones			
Resultado 7 Estrategia Institucional para la enseñanza de idiomas como instrumento para la empleabilidad, definida de acuerdo a las necesidades de los sectores productivos y de acuerdo a las modales educativas del país	<ul style="list-style-type: none"> Documento de análisis de brechas educativas en idiomas Estrategia Institucional para la enseñanza de idiomas como instrumento para la empleabilidad Plan de implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Documento sobre brechas educativas Documento de Estrategia Agendas y listas de actividades para construcción/validación de estrategia Información divulgativa 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación. Las instituciones educativas participan del proceso
ACTIVIDADES			
7.1 Realizar un diagnóstico sobre oferta formativa (modalidades, calidad)			
7.2 Identificar, mediante trabajo de campo, necesidades de los sectores (con énfasis en necesidades técnicas)			
7.3 Analizar brechas entre oferta y demanda			
7.4 Establecer, de manera participativa, estrategia nacional para la enseñanza de idiomas como instrumento para la empleabilidad			
7.5 Definir, de manera participativa, plan de implementación a nivel nacional para la enseñanza de idiomas como instrumento para la empleabilidad			
7.6 Apoyar la divulgación de la Estrategia entre instituciones vinculadas			
Resultado 8 Fortalecida la Digitalización en el INA	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico sobre la digitalización en el INA Metodología para el desarrollo de la digitalización en el INA Diseñados 3 cursos con la nueva metodología 	<ul style="list-style-type: none"> Documento de diagnóstico Metodología Plataforma de digitalización 	
ACTIVIDADES			
8.1 Realizar un diagnóstico detallado de la plataforma y la oferta formativa del INA, valorando resultados, contrastando con las demandas del mercado y experiencias internacionales			
8.2 Establecer metodología estándar para el desarrollo de la digitalización en el INA			
8.2 Formar profesionales del INA para el desarrollo de oferta de acuerdo a la metodología diseñada.			
8.3 Apoyar en el diseño de la digitalización, de acuerdo a la nueva metodología, en ocupaciones con mayor demanda			

Resultado 3 Plan de acción integral para la modernización del Instituto Nacional de Aprendizaje, de manera que logre ser más flexible, oportuno, eficaz y eficiente	<ul style="list-style-type: none"> Diseñado, validado y divulgado plan de acción para la modernización integral del INA 	<ul style="list-style-type: none"> Documento metodológico diseñado 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.
ACTIVIDADES			
3.1 Evaluar el marco normativo del INA (leyes y reglamentos)			
3.2 Evaluar el estado de la digitalización institucional: página web, sistema de matrículas, sistemas de compras e inventarios, otros sistemas administrativos.			
3.3 Desarrollar propuesta de proyectos básicos para la mejora de la digitalización institucional			
3.2 Realizar diagnósticos de procesos y subprocesos del INA			
3.3 Analizar modelo de gestión de la calidad del INA			
3.4 Analizar estructura para el diseño y prestación de servicios del INA en todo el país: núcleos, oficinas regionales, centros colaboradores, etc.			
3.5 Realizar propuesta de reestructuración, basada en análisis legal, digital, estructural y de procesos.			
3.6 Desarrollar espacios para la validación de resultados			
3.7 Divulgación del plan de acción para la reforma integral del INA			
Lógica del proyecto	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Objetivo inmediato 2			
Al final del proyecto, el INA implementa una estrategia para la mejora de la calidad y pertinencia de la oferta actual de servicios, basada en la prospección de necesidades formativas, la innovación y la incorporación de las tendencias de la era digital			
Resultado 4 Establecido proceso estratégico de prospección de mercados laborales para la adecuada atención de las poblaciones meta, encargado de la anticipación de necesidades formativas para la definición de la oferta del INA	<ul style="list-style-type: none"> Definida metodología de prospección de necesidades para el INA y protocolo para su implementación Elaborado informe 2016 sobre tendencias en la formación profesional de CR Profesionales del INA formados en la nueva metodología 	<ul style="list-style-type: none"> Metodología definida Informes publicados Listas de capacitación, agendas, fotografías. 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.
ACTIVIDADES			
4.1 Definir metodología de prospección de necesidades para el INA y protocolo para su implementación			
4.2 Producir información de calidad para la toma de decisiones estratégicas por parte de las autoridades			
4.2 Formar profesionales del INA para la identificación de necesidades formativas y su reflejo a nivel curricular.			
4.3 Apoyar en el establecimiento de un centro estratégico de prospección de mercados laborales, como dependencia de la Unidad de Planificación Estratégica (UPE), que complemente e interprete datos que produce periódicamente el INA			
Resultado 5 Incorporado el enfoque de competencias laborales en el INA	<ul style="list-style-type: none"> Diseñado formato/procedimiento para implementar enfoque Personas de todos los núcleos capacitadas Al menos 25% de los programas técnicos de mayor demanda, con diseños por enfoque por competencias 	<ul style="list-style-type: none"> Plantilla en el sistema de gestión de la calidad Metodologías publicadas/difundidas Listas de capacitación, agendas, fotografías. Diseños curriculares actualizados 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el apoyo de la Junta Directiva al Proyecto de Cooperación.

3. Que los señores Directores proponen aprobar el PROYECTO DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN COSTA RICA, CON PARTICIPACIÓN DE LA OIT, con las observaciones de los señores Directores, incorporadas por el Asesor Legal en el presente documento.

POR TANTO:

POR UNANIMIDAD DE LOS DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN, LA JUNTA DIRECTIVA TOMÓ EL SIGUIENTE ACUERDO:

ÚNICO: APROBAR EL PROYECTO DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN COSTA RICA, TOMANDO EN CUENTA LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS SEÑORES DIRECTORES, MISMAS QUE FUERON INCORPORADAS POR EL SEÑOR ASESOR LEGAL.

ACUERDO APROBADO EN FIRME POR UNANIMIDAD DE LOS SIETE DIRECTORES PRESENTES

ARTÍCULO QUINTO:

Ampliación del acuerdo No. AC-084-2017, referente al Encuentro 2017 de la Red de Certificación, organizado por Chilevalora.

El señor Presidente, comenta que los representantes de Chilevalora, les sugirieron aprovechar el día jueves 30, para visitar un centro de formación, pero se tenía como regreso ese mismo día, por lo que se tendría que modificar el acuerdo, ampliando el período de la gira al 31 de marzo.

La señora Directora Gibson Forbes, menciona que esto es un perfecto viaje de *benchmark*, por lo que se debe aprovechar para traer insumos, especialmente ver cómo miden ellos *performance* y como reportan indicadores de gestión y de impacto.

Se retira momentáneamente el señor Presidente.

El señor Vicepresidente Monge Rojas, somete a votación la ampliación del acuerdo AC-084-2017, para el señor Presidente Ejecutivo, referente al Encuentro 2017 de la Red de Certificación, organizado por Chilevalora, en el sentido de que se amplíe el período de la gira al 31 de marzo 2017.

Reingresa el señor Presidente.

Se retiran momentáneamente el señor Vicepresidente Monge Rojas y el señor Director Esna Montero.

El señor Presidente, somete a votación la ampliación del acuerdo AC-084-2017, para el señor Vicepresidente Monge Rojas y el señor Director Esna Montero, referente al Encuentro 2017 de la Red de Certificación, organizado por Chilevalora, en el sentido de que se amplíe el período de la gira al 31 de marzo 2017.

COMUNICACIÓN DE ACUERDO NO. 113-2017-JD

CONSIDERANDO:

1. Que mediante acuerdo número 084-2017-JD, de fecha 6 de marzo 2017, la Junta Directiva aprobó el viaje de los señores Directores Minor Rodríguez Rodríguez, Tyronne Esna Montero y Luis Fernando Rojas Monge, para que asistan al Encuentro 2017 de la Red de Certificación organizado por CHILEVALORA, con el apoyo de la oficina del OIT/CINTERFOR en Santiago, del 28 al 29 de marzo del presente año.

2. Que a los señores Directores mencionados, se les aprobó los viáticos, pasajes aéreos, gastos menores y seguros viajero, del 27 al 30 de marzo, tal como

se indica en el acuerdo 084-2017-JD, pero que dicha delegación va a llevar a cabo varias reuniones de seguimiento programadas y visitas a centros de formación profesionales con los personeros anfitriones de dicho evento, el día 30 de marzo, por lo que se propone autorizar dicho viaje hasta el 31 de marzo 2017, sujeto a la liquidación de gastos respectiva. De igual manera, se propone extender los efectos del seguro viajero hasta el día 31 de marzo inclusive.

3. Que se procede con la votación por parte de los señores Directores presentes a la propuesta antes indicada, por lo que se retiran de la sala los Directores Minor Rodríguez Rodríguez, Tyronne Esna Montero y Luis Fernando Monge Rojas, respectivamente, en el momento de la votación individual.

POR TANTO:

POR UNANIMIDAD DE LOS SEÑORES DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN, SE ACUERDA LO SIGUIENTE:

ÚNICO: APROBAR LA AMPLIACIÓN Y LOS EFECTOS DEL ACUERDO 084-2017-JD, DE LOS DIRECTORES MINOR RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, TYRONNE ESNA MONTERO Y LUIS FERNANDO ROJAS MONGE, DEL 27 HASTA EL 31 DE MARZO 2017, POR LAS RAZONES EXPUESTAS EN EL CONSIDERANDO SEGUNDO DEL PRESENTE ACUERDO.

ACUERDO APROBADO EN FIRME POR UNANIMIDAD DE LOS SIETE DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN DE LA FIRMEZA

Reingresan el señor Vicepresidente Monge Rojas y el señor Director Esna Montero, de previo a la votación de la firmeza.

Al ser las quince horas con veinte minutos, del mismo día y lugar, finaliza la Sesión.

APROBADA EN LA SESIÓN ORDINARIA 4788