



Informe de fin de gestión

Se elabora el presente Informe de Fin de Gestión, de conformidad con la normativa interna vigente en el Instituto Nacional de Aprendizaje, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno".

Datos generales:

Dirigido a: Armando Núñez Chavarría, Gestor Regional
Copia a (Unidad de Recursos Humanos): Carlos Chacón Retana, Jefatura URH.
Fecha del Informe: 10-1-2020
Nombre de la Persona Funcionaria: LUIS BARRIENTOS CAMACHO
Nombre del Puesto: JEFATURA REGIONAL
Unidad Ejecutora: UNIDAD REGIONAL HUETAR NORTE
Período de Gestión: JUNIO 1994 - 14 ENERO 2020
Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos
Recibido por: _____ Firma _____
Fecha: _____ Sello _____

Presentación:

Un país sólo puede lograr su desarrollo a través de instituciones, fundadas en principios y valores que hacen grandes a las pequeñas naciones y que están hoy al frente del progreso del país y del avance del talento humano. Por ello y para ello, el Estado creó el INA, como servicio al sector productivo y social, con la principal tarea de 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, mediante acciones de formación, capacitación, certificación y acreditación para el trabajo productivo, sostenible, equitativo, de alta calidad y competitividad.

Las Unidades Regionales del INA y en particular la Unidad Regional Huetar Norte del INA, como unidad ejecutora de servicios de capacitación y formación profesional en los distintos cantones y distritos de la Zona Norte, ha realizado amplios esfuerzos por cada vez mejorar los estándares de la ejecución, las condiciones y la actualización profesional de docentes. Desde febrero de 1986 el INA tiene presencia institucional en la Zona Norte a través de su Unidad Regional Huetar Norte, la cual cuenta con Centros de Formación Profesional en La Marina, Ciudad Quesada, Sarapiquí y Upala, así como convenios de cooperación en distintas comunidades para la ejecución de acciones móviles. Considerando la importancia para nuestra institución desde la óptica académica, es de relevancia mencionar que actualmente la Unidad Regional Huetar Norte es miembro activo y líder institucional del Consejo Académico Regional de la Zona Norte y, por ende, provoca y participa en muchas de las acciones, procesos y proyectos con enfoque académico que se desarrollan en la zona norte y que tienen relación directa con el quehacer del INA.

Al finalizar mi etapa productiva y laboral como Director Regional de la Unidad Huetar Norte en esta noble institución, es de sumo placer no solo por requisito establecido, sino por aprecio, admiración y honor a lo que de manera conjunta con un gran equipo de trabajo hemos logrado, rendir mi informe final de gestión del periodo comprendido entre junio de 1994 a enero del 2020. La esencia del informe, se fundamenta en las labores sustanciales, logros, acciones, alcances, metas, proyectos, procesos y gestiones diversas realizadas por este servidor con el apoyo de su equipo de trabajo en el período comprendido entre junio de 1994 al 14 de enero del 2020.

Es de relevancia indicar que el presente informe se entrega de conformidad con la normativa interna vigente en el Instituto Nacional de Aprendizaje, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por

la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno", de igual manera es presentado en atención al oficio URH-442-2019 con fecha del 06 de noviembre del 2019, en donde formalmente la Unidad de Recursos Humanos del INA solicita la remisión del Informe de fin de Gestión en el formulario FR URH PD 11, de este servidor como Jefatura Regional de la Unidad Regional Huetar Norte del Instituto Nacional de Aprendizaje.

Ante la variada y detallada información a presentar, es indispensable informar al lector, que la naturaleza del puesto de Director Regional fundamenta sus labores en actividades directas e indirectas vinculadas al desarrollo de los servicios institucionales (Servicios de capacitación y formación profesional, certificación, asistencias técnicas, servicios tecnológicos, gestión de la ejecución mediante centros colaboradores, contratación de servicios, acreditación, otros) que se ejecuten en la unidad regional, de manera eficiente conforme a los ámbitos de acción definidos a la Unidad.

Algunas de mis labores puntuales, que con orgullo y entrega para la institución han sido anualmente calificadas con nota sobresaliente, las describo a continuación:

- La gestión de procesos de detección y determinación de necesidades de capacitación y formación profesional a nivel regional, supervisar los procesos, centros de formación y distintas áreas que componen la unidad regional.
- La planificación, organización, dirección, control y supervisión de la ejecución presupuestaria, así como la ejecución de los servicios de capacitación y formación profesional de la unidad regional de acuerdo con las necesidades regionales detectadas y de todos los centros de costo adscritos.
- La dirección, control y supervisión en la elaboración del plan operativo anual y el plan de acciones formativas de la unidad regional, así como brindar el respectivo seguimiento a los planes de gobierno, directrices, lineamientos, programas de las autoridades superiores, entre otros.
- Provocar, gestionar y abogar por una eficiente atención y relación con los sectores empresariales, gubernamentales y organizaciones comunales de la región para que la institución sea parte activa y con incidencia en el desarrollo regional y nacional.
- Organizar y evaluar las áreas de servicio al cliente interno y externo en la unidad regional, así como su proceso administrativo y docente.

- Divulgar, dirigir y evaluar la eficiente gestión de control interno de la unidad regional y de todos los centros de costos adscritos, brindando la atención y seguimiento a los planes generados producto de la autoevaluación de control interno.
- Promover el trabajo de la unidad regional bajo el sistema de gestión de calidad institucional, dirigir, controlar y evaluar el personal a cargo,
- Representar oficialmente a la institución ante las instancias gubernamentales nacionales, locales y comunales a los cuales sea designado.
- Entre otras labores propias del puesto o que sean asignadas por la jefatura inmediata, en atención a funciones de orden administrativo que se ejecutan para la sana y correcta administración de la unidad regional.

La estructura del informe contiene datos relevantes y particulares de cada uno de los puntos, enunciados o descriptores que el formulario FR URH PD 11 solicita se desarrollen, se incorporan datos en cada capítulo informativo sobre temas trascendentales para el crecimiento y desarrollo de la Unidad Regional Huetar Norte que han generado un impacto positivo por parte de la institución en el desarrollo territorial.

Se mencionan aspectos vinculados con: **Infraestructura y equipamiento** (construcción de Centros de Formación y equipamiento tecnológico y de avanzada en dichos centros), **Vinculación regional** (trabajo colaborativo con Gobiernos Locales, Asociaciones de Desarrollo, Consejos Territoriales, Comités de Enlace, Agencia para el Desarrollo, Consejos de Coordinación Interinstitucionales, entre otros actores del desarrollo económico local y territorial, **Implementación regional de la metodología de trabajo por Proyectos** (principales proyectos de orden institucional y de orden interinstitucional desarrollados en la URHN en los últimos años, así como aquellos que se encuentran en formulación y/o actual gestión), **Gestión del Recurso Humano** (incremento regional de personal institucional, gestión de la mejora continua mediante procesos de formación y actualización profesional de orden nacional e internacional, vinculación de docentes con iniciativas de impacto como el desarrollo de congresos, ferias, jornadas, entre otros), **Control interno, gestión de la calidad y gestión ambiental institucional** (Desarrollo de acciones institucionales e iniciativas regionales para la mejora total en términos de gestión de la calidad, implementación pionera en programas como Bandera Azul Ecológica, generación de eventos bajo galardón de BAE, otros). Al final se incorpora una reflexión sobre resultados obtenidos, consideraciones finales y recomendaciones para la continuidad de procesos positivos, proactivos y exitosos implementados en la Unidad Regional Huetar Norte.

Resultados de la Gestión, cambios en el entorno y logros alcanzados:

A manera de resumen y como lo resalta la OIT en un artículo reciente OIT-CINTERFOR sobre el “El papel de la formación profesional en el desarrollo local” - Caso del Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica, se indica en el mismo, que la experiencia desarrollada por la Unidad Regional Huetar Norte del Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica representa una buena práctica que merece ser compartida a nivel nacional e internacional. La indicación anterior se justifica en el proceso experimentado por la Unidad Regional Huetar Norte del INA de impactar en la región mediante procesos de articulación, con una administración vinculante e incluyente, que se ha preocupado por la alineación de los procesos de formación y capacitación con las políticas de desarrollo productiva de las localidades, los territorios y la región, que su administración ha sido de puertas abiertas y de generación de procesos colaborativos y cooperativos, en donde se ha involucrado con todos los actores locales en la definición del escenario de desarrollo deseado para esta región rural desde la óptica académica, de formación y de capacitación.

Según detalla el artículo de la OIT, la Unidad Regional se ha vinculado activa y fuertemente a la generación de procesos participativos y de colectividad para contar con una adecuada lectura de la realidad regional y los requerimientos en formación y capacitación, ha jugado un papel medular en la formulación y el impulso de procesos educativos y de formación técnico profesional y de apoyo empresarial que puedan llevar a las personas e instituciones a la meta propuesta, logrando llevar del análisis a la práctica, procesos de evolución académica- productiva al conocerse que la región Huetar Norte es tradicionalmente agrícola, pero el INA la ha acompañado en las apuestas estratégicas realizadas en la región para el impulso de las tecnologías digitales, el ofrecer valor agregado a la producción agropecuaria, por apoyar estrategias para el impulso del turismo de bienestar y formar talento humano técnico bilingüe, en atención de atender las demandas del mercado laboral nacional e internacional y por sobre todo con el objetivo de aumentar cualitativa y cuantitativamente el nivel de empleabilidad de miles de personas.

En los años de gestión desde la Dirección Regional, se han hecho grandes esfuerzos por ampliar la operación de ejecución de servicios de Formación y Capacitación mediante el desarrollo de infraestructura propia y la consecución de convenios y ejecución de acciones móviles en la gran mayoría de los rincones de una región de gran potencial, pero con grandes limitaciones y retos.

Del crecimiento en infraestructura por el desarrollo de la región:

Centro de Formación Profesional de Ciudad Quesada:

De los esfuerzos del equipo de trabajo nacional y regional logra inaugurarse en **1994** el **Centro de Formación de Ciudad Quesada**, centro cuya administración inicia en mis años como Director Regional. Un centro de formación que actualmente atiende la empresariedad con vistas a mejorar sus procesos de gestión a través de diferentes servicios.

Este centro fue creado y visualizado con la finalidad de ir generando procesos institucionales para transformarlo en un centro especializado para la atención de la PYME, con el objetivo principal de promover la competitividad empresarial y emprendedora en la Región Huetar Norte, adecuando la oferta formativa y articulando con otras instituciones.

Parte del trabajo colaborativo y cooperativo en función de brindar una mayor atención a las PYME de la zona, logra que en las instalaciones del Centro de Formación de Ciudad Quesada se encuentren físicamente las instalaciones del MEIC y de PROCOMER, que de forma conjunta con el INA conforman la CREAPYME. Aunado a esto el Centro de Formación de Ciudad Quesada es la sede física en donde mes a mes se reúne la Red Regional de Apoyo a las Pymes de la Zona Norte, una organización que aglutina tanto a instituciones públicas como privadas que buscan fortalecer a las pymes de la Región, red de la cual el INA es miembro muy activo.

De igual manera en Centro de Formación de Ciudad Quesada es, mediante convenio, quien facilita el espacio físico para las oficinas e instalaciones de la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte (ADEzn), así como la sede oficial para reuniones del Consejo Académico Regional, del cual el INA es miembro muy activo y líder en los procesos.

Creado en 1994

Centro de Formación de Ciudad Quesada



Centro de Formación Profesional de Sarapiquí:

Desde 1986 se iniciaron labores en el cantón de Sarapiquí, en una oficina ubicada en el distrito de Horquetas; mediante un convenio con una empresa bananera de la zona. Con el concepto de Taller Público se ejecutaron servicios de formación técnica para las personas de todo el cantón.

No obstante, posterior a grandes esfuerzos, gestiones realizadas y luchas en acompañamiento con líderes y actores claves del cantón de Sarapiquí, especialmente con el esfuerzo y apoyo del Comité de Enlace, para el año **2002** se inauguró el **Centro de Formación de Sarapiquí**, que a su vez se convierte en una oportunidad de desarrollo para esta zona y que desde su creación ha estado bajo la administración de esta dirección regional, exceptuando los años 2007 al 2010 que fue administrado por la regional de Heredia.

El esfuerzo generado por contar con un Centro de Formación Profesional en Sarapiquí, es sin lugar a dudas un gran logro para el Cantón de Sarapiquí y se ha convertido en una de sus instituciones insignes que han contribuido al desarrollo del cantón y de sus pobladores.

El Centro de Formación de Sarapiquí cuenta con más de 30 años de labores y hemos venido con la propuesta y proyecto de especializarlo en el mediano plazo en la especialidad de turismo de aventura, predominante hoy día en el cantón de Sarapiquí, para lo cual se cuenta con un proyecto de ampliación de instalaciones que se ejecutará prontamente.



Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria:

Una de las primeras gestiones que realicé apenas fui nombrado director regional en el año 94, fue proponer la compra de un terreno para hacer una sede regional que permitiera el desarrollo de nuevas carreras, pensando en el futuro desarrollo que esta región iba a tener y por consiguiente la gran demanda de servicios que el INA iba a tener. Producto de la constancia, el esfuerzo, la dedicación y la perseverancia, el Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria inició labores en el año 2005, con la finalidad de contribuir al desarrollo económico y social, tanto de la población como de las empresas de la Región, brindándoles asistencia técnica, capacitación y formación para el empleo y la productividad.

Con el objetivo de dar un salto cualitativo y cuantitativo en cuanto a la ejecución de capacitación hacia la formación profesional y la generación de técnicos especializados, el Centro de Formación Profesional Monseñor Victor Manuel Sanabria se prioriza para la atención de formación profesional, principalmente en las áreas de mayor requerimiento de las empresas de la zona.

El Centro de Formación capacita y forma alrededor de más de 1500 personas anualmente, en las diferentes especialidades existentes como: Electricidad, Metalmecánica, Mecánica de Vehículos, Ebanistería, Gestión Ambiental, Agricultura Orgánica, Electrónica, Cocina, Bartender y Salonero Profesional, Programación de Computadoras, Diseño gráfico, Administración, Procesamiento de Lácteos, entre otros.

2005

Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria La Marina

*Una de las carreras de mayor demanda es la de
Electrónica Industrial que se imparte en el Centro.*



Centro de Formación Profesional de Upala:

Como resultado de la gestión y articulación institucional con las fuerzas vivas, gobiernos locales y comunidades, durante mi gestión como Director Regional logramos plantear, defender y ejecutar el proyecto para la construcción del Centro de Formación Profesional de Upala. Este Centro de Formación es un pilar fundamental para contribuir a mejorar los índices en la pobreza y oportunidades de empleo, para los habitantes en los cantones de Upala, Guatuso y Los Chiles.

El Centro de Formación Profesional de Upala, se inauguró el 25 de abril de 2014 y se convierte en las primeras instalaciones de educación técnica INA en la Región Norte-Norte. Las Instalaciones del Centro de Formación, matricula anualmente unos 1300 estudiantes, distribuidos en las diferentes aulas, laboratorios y talleres, adicionalmente de las personas atendidas mediante Acciones Móviles en comunidades de Upala y Guatuso. La edificación del Centro es de 4.500 metros cuadrados de obra física, para una inversión de ¢3850 millones y una inversión en equipamiento de ¢1500 millones. En estos cinco primeros años ya se empiezan a ver los frutos con la apertura del Centro de Formación en la Región, ya que se cuenta con estudiantes egresados trabajando en hoteles de zonas turísticas como La Fortuna y Guanacaste, en áreas como recepcionistas de hotel, bartender, saloneros, cocineros y guías de turismo.

También existe una gran cantidad de jóvenes que se incorporaron a la actividad laboral en el territorio, como mecánicos de motos, jóvenes que dan servicio a domicilio en aire acondicionado automotriz, administradores, dependientes, cocineras, etc. Y por supuesto personas emprendedoras que ya cuentan con un pequeño negocio propio, por ejemplo: estilistas, talleres de costura, proyectos agrícolas, sodas, ventas de conservas y muchos más.

Inaugurado el 25 de abril de 2014

Centro de Formación Profesional de Upala



De los convenios y comodatos para la ejecución y atención

2008- Oficina de Información Los Chiles y convenio con Diócesis de CQ.

2013- Comodato ADIFORT (Asociación de Desarrollo Integral de La Fortuna)

2015- Convenio ADIFLO (Asociación de Desarrollo Integral de Florencia)

Durante mi administración como Director Regional, he procurado y fomentado en el personal, el análisis y valoración para el desarrollo de alianzas estratégicas para contar con locales más apropiados, esto para la ejecución de servicios más especializados y mejores condiciones para las acciones móviles, en razón de lo anterior, la Unidad Regional Huetar Norte hoy día cuenta con los siguientes convenios de cooperación:

2008:

En el cantón de Los Chiles, el INA, en alianza con la Iglesia Católica de la Diócesis de Ciudad Quesada, firman un convenio de cooperación, donde se facilita al instituto cuatro aulas y un salón multiuso, donde se ejecutan especialidades como: guía de turistas, inglés, textil, básico de embarque, administración, contabilidad, artesanías, gestor de empresas agropecuarias, entre otras. La oficina de información está ubicada frente al colegio de Los Chiles mediante convenio con la Municipalidad de Los Chiles y las aulas y el salón multiuso detrás de la Iglesia Católica.

2013:

Mediante un proyecto planteado y estructurado, desde esta dirección regional se gesta y apoya el desarrollo del Centro de Capacitación INA-ADIFORT que fue construido bajo un convenio de cooperación entre la Asociación de Desarrollo de La Fortuna y el INA. Aquí la Asociación aportó los recursos materiales y el INA los Servicios de Capacitación y Formación Profesional necesarios para la construcción del mismo. A finales del año 2013 y una vez finalizado el proyecto, se firma un comodato entre el INA y la Asociación, donde el INA en calidad de préstamo puede utilizar el edificio para ejecutar servicios de capacitación requeridos por los pobladores de la Región, por su ubicación estratégica en el distrito de La Fortuna.

El Centro de Capacitación, se ubica del redondel de La Fortuna 800 metros sur y 200 metros este de la entrada de la catarata, contiguo a la Estación del Tránsito de La Fortuna.

2015:

Durante mi gestión logramos para el distrito de Florencia de San Carlos, que el INA firmara una carta de cooperación con la Asociación de Desarrollo Integral de Florencia. En dicho Centro se atiende por año a más de 900 personas, en: inglés, informática, textil, artesanías, atención integral para la persona adulta mayor, construcción y supervisor de bodegas, entre otros.

Este centro educacional, se ubica en Florencia centro, en las antiguas instalaciones de la Escuela Carlos Maroto, contiguo al parqueo del Banco de Costa Rica.

Acciones Móviles



De la ejecución de SCFP a lo largo de los años y el esfuerzo por incrementar la atención

Desde 1994 y hasta la fecha, durante el desempeño de mis funciones como Director Regional, la mayor canalización de esfuerzos y dedicación de tiempo ha sido enfocada en el aumento año a año de la ejecución de servicios de capacitación y formación profesional que se imparten en la Unidad Regional Huetar Norte. Los esfuerzos realizados para aumentar la infraestructura, los convenios de cooperación, la ejecución mediante apoyo y gestión comunal de acciones móviles, la motivación para la gestión y mayor participación de empresas públicas y privadas como centros colaboradores, los esfuerzos por propiciar la contratación de entes públicos y privados para atender la fuerte demanda en especialidades como computación e inglés, han permitido que desde el año 1994 y hasta la fecha, la Unidad Regional Huetar Norte goce de una estadística muy satisfactoria en cuanto a los datos de personas egresadas de programas y planes, personas egresadas de módulos, ejecución de asistencias técnicas, atención mediante certificación profesional y otros servicios.

A continuación, se muestra un reflejo de orden numérico de los esfuerzos realizados y el incremento anual que se ha venido presentando producto de una buena administración, gestión de proyectos de interés institucional y el contar con un equipo de trabajo comprometido y con mística por la atención de las poblaciones que requieren oportunidades para su incorporación al mercado laboral.

INA. UNIDAD REGIONAL HUETAR NORTE

ESTADISTICAS 1994-2018

Año de ejecución	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Personas participantes atendidas mediante servicios institucionales	4 510	5 201	8 431	10 706	10 368	10 200

Para el periodo comprendido entre 1994 y 1999 con la entrada en operación del Centro de Formación Profesional de Ciudad Quesada en el año 1994, se establecen líneas de crecimiento en la atención de personas participantes atendidas mediante servicios institucionales con incrementos anuales de mil y dos mil personas hasta llegar a un equilibrio operativo basado en la capacidad instalada institucional.

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
10 610	11 619	10 511	12 720	14 330	15 723	16 500	16 415	11 364	8 778	12 608

Para los años del período 2000 al 2010 se ve reflejado en la atención de usuarios institucionales, los incrementos con la entrada en operación del Centro de Formación Profesional de Sarapiquí en el año 2002 y con la entrada en operación del Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria en el 2005. Es de suma importancia mencionar que el salto cualitativo en cuanto a los niveles de cualificación de servicios ofrecidos se vio positivamente impactado, ya que con la entrada en operación del centro de formación Monseñor Sanabria, se logró ejecutar en sus talleres y laboratorios algunas especialidades que anteriormente por condiciones físicas y equipamiento no lograban programarse para atención de necesidades en la región.

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
13 076	12 541	12 539	12 795	12 691	12 461	14 585	14 146

Para el caso del período para los años 2011 al 2018, se refleja los aportes en el incremento de la ejecución de servicios de capacitación y formación profesional producto de la entrada en operación del proyecto de construcción del Centro de Formación profesional de Upala, los convenios de cooperación con la Asociación de Desarrollo Integral de La Fortuna y de Florencia.

En los 25 años de mi función como Director Regional, podemos indicar que la Regional Huetar Norte ha tenido un promedio de entre 11.000 y 12.000 personas atendidas por año, un dato que demuestra y refleja claramente el empeño y el amor con que año a año se han venido realizando esfuerzos y gestiones para brindar cada vez una mayor y mejor atención a nuestros usuarios.

De la vinculación regional y el trabajo colaborativo con los distintos actores de la región:

La Región Huetar Norte se ha caracterizado por los procesos organizativos que se han realizado para enlazar acciones del sector público y privado; y el INA URHN es un actor clave y activo en todos los espacios de gestión, articulación e incidencia regional. Grande ha sido mi esfuerzo como director regional para que nuestra unidad esté vinculada de forma activa, proactiva y propositiva en los distintos espacios de vinculación regional.

He sido visionario en poner en la mesa de articulación al INA y que sea un actor siempre llamado y presente ante los procesos y proyectos de interés regional a desarrollarse, el comprender la importancia de esta participación en espacios catalizadores es un activo intangible de suma importancia para nuestra institución que considero dejó implantado y heredado en los funcionarios de la Unidad Regional Huetar Norte y en el pensamiento y accionar de autoridades superiores institucionales.

Nuestra regional, bajo mi administración, ha establecido alianzas estratégicas con líderes del sector empresarial, cámaras de turismo, cámaras de industria y cámaras de comercio, asociaciones de desarrollo, Agencia para el Desarrollo de la ZN, dirigentes y colaboradores comunales, asociaciones y grupos de mujeres, campesinos, religiosos, instituciones gubernamentales, no gubernamentales, que a lo largo de estos años han confiado en nuestro trabajo y nos han ayudado a llevar la capacitación y formación profesional a todos los rincones de esta región, permitiendo un mayor alcance geográfico y demográfico de nuestros servicios.

La Unidad Regional Huetar Norte del INA, bajo mi liderazgo, se ha abierto un campo importante y respetado en espacios estratégicos y de coordinación colectiva de suma importancia en la región, nuestra regional es medular en procesos con la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte, con el Consejo Académico Regional, participación activa y propositiva en el Comité Sectorial Agropecuario, Comités de Enlace, Consejo de Coordinación Inter-institucional Cantonales y distritales, Red de Apoyo a PYMES, Consejos territoriales del INDER, COREDES, CIR Social y otros espacios de importancia para el desarrollo de nuestra región.

El reto es una realidad, la región en general está evolucionando y por ende los modelos de formación profesional deben progresar y mejorar, para estar en pleno conocimiento de la ruta que sigue nuestra región y el norte que debemos llevar, debemos procurar estar y participar siempre en estos espacios. La Unidad Regional Huetar Norte del INA queda formada, establecida y fortalecida en términos de vinculación estratégica, es invaluable la relación que nuestra institución tiene actualmente en todos los espacios indicados anteriormente.

Este esfuerzo de una institución de formación profesional por vincularse con los diferentes actores ha sido recientemente reconocido por la OIT-CINTERFOR, que, en la edición de su revista mensual, bajo el artículo denominado: “Relaciones entre formación profesional (FP), desarrollo productivo (PDP) e innovación. Análisis de experiencias en América Latina y el Caribe. El caso Costa Rica, “El papel de la formación profesional en el desarrollo local” - Caso del Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica en la región Huetar Norte, que en su síntesis señala: “es necesario contar con una clara política de desarrollo con enfoque territorial. Se requiere de una adecuada lectura de la realidad local y nacional, para lograr el impulso de una hoja de ruta que permita atender de manera oportuna y efectiva los retos regionales y aprovechar al máximo las oportunidades mediante la participación y coordinación de actores clave, entre los que destacan las instituciones de educación y formación técnico profesional.

Es así que la experiencia desarrollada por la Unidad Regional Huetar Norte del Instituto Nacional de Aprendizaje de Costa Rica representa una buena práctica que merece ser compartida a nivel nacional e internacional. Esta institución de formación profesional se ha involucrado con todos los actores locales en la definición del escenario de desarrollo deseado para esta región rural, que a lo largo de los años se ha caracterizado por altos índices de pobreza y bajo nivel de desarrollo social.”

Proyectos relevantes:

Durante mi administración en la Dirección Regional he estimulado con gran fuerza y entusiasmo en todos los centros de formación, jefaturas, procesos, personal en general, el desarrollo de actividades y acciones **bajo la metodología de Proyectos.**

A continuación, se mencionan algunos de los proyectos más relevantes que en mi período como Director regional se han gestado, así como otros que se encuentran en estado de ejecución o formulación. Los procesos para el desarrollo de proyectos desde la dirección y para los diferentes centros adscritos a la Unidad Regional Huetar Norte, son conformados por una guía de estructuración y sus alcances, metas e impactos siempre conllevan una relación directa con el quehacer institucional y los servicios que brindamos, la ejecución de proyectos dirigidos a poblaciones vulnerables, de impacto empresarial, transferencia tecnológica y de vinculación regional son los que han sido priorizados a lo largo de los años para su ejecución.

En anexos podrán encontrarse mayor detalle e información de algunos de los proyectos ejecutados, con la finalidad de que el lector pueda dimensionar la metodología y guía establecida para la presentación y ejecución de los mismos.

<u>URHN. PRINCIPALES PROYECTOS EJECUTADOS 1994-2019</u>		
<u>Nombre del Proyecto</u>	<u>Área/Sector/ Población a impactar</u>	<u>Estado actual</u>
Administración y puesta en operación del Centro de Formación Profesional de Ciudad Quesada	Población general de los distritos de Quesada, Florencia y otros cercanos a la cabecera de cantón.	Finalizado y en operación desde 1994.
Construcción del Centro de Formación Profesional de Sarapiquí	Población en general del cantón de Sarapiquí	Ejecutada su construcción en el año 2002.
Construcción del Centro de Formación Profesional de Monseñor Sanabria	Población en general de todos los cantones de la región Huetar Norte	Ejecutada su construcción en el año 2005.
Proyecto de Artesanía regional (sub proyecto de atención y mejoramiento de los procesos en la artesanía indígena Maleku)	Artesanos en general y trabajo específico con la comunidad Indígena Maleku.	En ejecución desde 2004 con grandes logros y mucho impacto en la población indígena Maleku.
Donación equipamiento Korea-KOICA	Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria	Finalizado y con los equipos donados para el centro de formación.
Implementación de Servidor de archivos compartidos para uso colectivo (información general-I- y multimedia-M-) con información regional institucional	Funcionarios docentes y administrativos de la Unidad Regional Huetar Norte	En funcionamiento desde el año 2002.
Proyecto de atención a las grandes empresas instaladas en la Región	Atención del parque empresarial específico de aquellas grandes empresas de distintos sectores	Iniciada su atención personalizada y dirigida desde el año 2003.

<u>URHN. PRINCIPALES PROYECTOS EJECUTADOS 1994-2019</u>		
<u>Nombre del Proyecto</u>	<u>Área/Sector/ Población a impactar</u>	<u>Estado actual</u>
	establecidas y con operación en el URHN.	
Proyecto de Agricultura Orgánica en el Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria.	Atención de empresarios y emprendimientos vinculados con el sector productivo agrícola.	Iniciada su ejecución en el 2007.
Proyecto formación técnica estudiantil para población Norte-Norte	Población de los cantones Norte-Norte (Upala, Guatuso y Los Chiles) que fueron incorporados en SCFP especializados a ejecutarse en CFP La Marina.	Iniciada su ejecución desde el 2008
Establecimiento de convenio con Municipalidad de Los Chiles y Pastoral Social para la ejecución de SCFP en Los Chiles.	Población en general del cantón de Los Chiles y distritos vecinos de Cutris y Pocosol.	Desde 2008 y vigente el convenio a la fecha.
Incorporación regional al Programa Bandera Azul Ecológica	Establecimiento del programa Bandera Azul Ecológica en los Centros de Formación de la regional como parte de la formación integral a nuestros estudiantes.	Iniciado en el 2010 y actualmente vigente y con los centros de formación galardonados a máxima calificación según categoría.
Desarrollo de la Plataforma Virtual de Apoyo a las PYMES	Atención virtual al sector empresarial, emprendimientos y otros.	Desarrollado en el 2011 como una iniciativa propuesta para fortalecimiento de la Unidad PYME del INA.
Desarrollo del programa EMPLEATE en coordinación con el MTSS	Población estudiantil INA beneficiada con ayuda económica brindada por el Ministerio de Trabajo.	En ejecución y con diversos proyectos a lo largo de los años desde el 2011.
Ejecución anual de Ferias Informativas oferta Formativa	Público en general y sector empresarial interesados en los SCFP del INA	Ejecución anual en el mes de noviembre en los distintos centros de formación de la URHN.
Convenio Construcción y administración Centro Educacional ADIFORT	Población en general del distrito de La Fortuna y comunidades circunvecinas.	Concretado en 2013 y en utilización actual de las instalaciones.
Transformación del Centro de Formación de Ciudad Quesada como un centro especializado para el incremento de la competitividad de las PYMES.	Atención especializada de las PYMES.	Proyecto formulado y presentado para aprobación institucional.
Técnicos Bilingües para la incorporación al mercado laboral	Población estudiantil INA y sector empresarial.	Ejecución cuantificable año a año en cada CFP.

<u>URHN. PRINCIPALES PROYECTOS EJECUTADOS 1994-2019</u>		
<u>Nombre del Proyecto</u>	<u>Área/Sector/ Población a impactar</u>	<u>Estado actual</u>
Desarrollo del programa AVANCEMOS en coordinación con el MEP	Población estudiantil INA beneficiada con opciones para participar en tutorías presenciales en instalaciones del INA para finalizar su bachillerato y facilitarle una mejor incorporación al mercado laboral.	En ejecución desde el 2013 y en aplicación año a año hasta la fecha de hoy.
Construcción del Centro de Formación Profesional de Upala	Población general de los cantones de Upala, Guatuso y Los Chiles.	Finalizado y en operación desde el 2014.
Plan Director para el Desarrollo de productos turísticos de bienestar y salud a partir de la presencia de aguas termales en la Región Huetar Norte	Empresarios del sector turismo	En desarrollo según las etapas establecidas en el plan director del proyecto desde el 2015.
Centro de Valor Agregado	Proyecto de índole interinstitucional con enfoque de atención en al sector productivo.	En aprobación nacional (gestión mediante la ADEzn)
Ampliación del Centro de Formación Profesional de Sarapiquí.	Población en general del cantón de Sarapiquí	En trámite para ejecución 2020
Actualización profesional de funcionarios regionales mediante el desarrollo de pasantías y procesos internacionales mediante Cooperación Internacional (incluye procesos con participación de estudiantes)	Funcionarios docentes y administrativos que mediante la generación de proyectos institucionales y articulados con otras instituciones han permitido el desarrollo de oportunidades para procesos y pasantías en el exterior.	En ejecución desde el año 2015 en donde se han generado oportunidades y procesos para compañeros y compañeras funcionarias en países como: España, USA, México, Guatemala, Tailandia, Hungría, Korea, Italia, Colombia, Japón, Rusia, País Vasco, entre otros.
Ejecución de Formación Virtual mediante Centros Comunitarios Inteligentes	Poblaciones socialmente vulnerables, en condiciones de pobreza y privados de libertad.	En ejecución con el CECI instalado en el Centro da atención Integral Nelson Mandela en la Marina, San Carlos desde el 2017
Construcción del Centro de Formación Profesional de Los Chiles	Población en general del cantón de Los Chiles y distritos vecinos de Cutris y Pocosol.	En desarrollo del documento proyecto para tramitación ante autoridades institucionales.
Desarrollo de iniciativas regionales vinculadas al aprendizaje colaborativo basado en retos.	Población estudiantil institucional	En desarrollo la utilización de mobiliario y otros aspectos del aprendizaje colaborativo basado en retos (piloto de ejecución) desde 2018
Desarrollo de eventos de interés institucional en atención a los	La Dirección Regional desde años atrás ha venido provocando y	Desde el año 2011 se han venido desarrollando distintos eventos en la

<u>URHN. PRINCIPALES PROYECTOS EJECUTADOS 1994-2019</u>		
<u>Nombre del Proyecto</u>	<u>Área/Sector/ Población a impactar</u>	<u>Estado actual</u>
distintos sectores productivos de la Región Huetar Norte	<p>estimulando en los funcionarios el desarrollo de eventos específicos para la atención de procesos al sector empresarial en el orden de temas de actualización, tecnología, procesos y demás que para la institución se hace difícil atender mediante asistencias técnicas u otro servicio por ser necesidades comunes detectadas para poblaciones productivas específicas.</p> <p>Estos eventos en algunas ocasiones son ejecutados de forma interinstitucional y con apoyo del sector productivo privado, de igual manera se realizan eventos organizados exclusivamente por el INA.</p>	<p>regional de tipo encuentro, congresos, ferias y otros que impactan de gran manera los procesos productivos del sector empresarial.</p> <p>A manera de ejemplo, en el ítem siguiente, se citan algunas actividades realizadas</p> <ul style="list-style-type: none"> •

Desarrollo de eventos de interés institucional en atención a los distintos sectores productivos de la Región Huetar Norte

- 2011: Congreso de Turismo Sostenible de la Zona Norte (INA-ICT, otros).
- 2014: Encuentro de guías de turismo de la RHN.
- 2014: Festival Gastronómico y Feria de la Yuca 2014 (MAG, CNP, ICT, INA, otros).
- 2014: Feria de Turismo Accesible, La Fortuna (INA, CONAPDIS, otros).
- 2015: Congreso de Estilismo y Estética.
- 2015: San Carlos Technology Summit (INA URHN ha participado en la organización de todas las ediciones incluida la última ejecutada en el 2019).
- 2016: Congreso Piñero (INA, CANAPEP, otros).
- 2016: Festival gastronómico con identidad local.
- 2016: Feria del Cacao y valor agregado, Upala.
- 2016: Congreso de Inglés. (3 ediciones ejecutadas a la fecha, incluida la edición III este 2019).
- 2017: Congreso Ganadería Tropical Sostenible, Upala.
- 2017: Encuentro empresarial del sector textil INATEX.
- 2018: Congreso de Belleza, Bienestar y Salud, La Marina.
- 2018: Encuentro gastronómico ENBIGA.
- 2018: I Congreso Internacional de Bienestar y Spa, Costa Rica 2018. (empresas privadas, ICT, INA, otros).
- 2018: II Encuentro de guías de turismo.
- 2018: Olimpiada Nacional de Robótica (ADEzn, LEGO, INA, otros).
- 2019: Encuentro Empresarial: Hacia la transformación Digital en la Zona Norte.
- 2019: Congreso de Búfalos, Upala.

- 2019: Jornada Tecnológica y Robótica Educativa, Upala.
- 2019: World Skills Costa Rica 2019.

De la gestión del Recurso Humano:

Mediante los proyectos presentados durante mi administración ante las autoridades superiores institucionales con miras a ampliar las coberturas geográficas de atención institucional y al desarrollo de los centros de formación propuestos en los proyectos en su momento, así como convenios y otras figuras para ampliar la cantidad de servicios en ejecución en nuestra región, hemos logrado poco a poco, ampliar la nómina institucional de forma medida, con cautela y con la clara responsabilidad del impacto en la sociedad que debemos provocar con nuestra labor y trabajo.

El siguiente cuadro muestra el aumento en la incorporación de personal en nuestra sede regional a partir del 1994 con la puesta en operación de los distintos centros de formación gestionados, reflejo del cómo se fue formando a nivel de personal la regional y como fue evolucionando en tiempo con personal docente y administrativo perteneciente a la regional y no asignados por los núcleos para venir a ejecutar y retirarse. Esto logro conlleva a ir año a año definiendo una oferta formativa más consolidada y acorde a las necesidades de capacitación regionales.

Nómina Regional HN	1994	2004	2014	2020
Personal Administrativo	9	27	67	73
Personal Docente	0	11	53	66
Total	9	38	120	139

Grandes han sido los esfuerzos desde esta dirección regional para lograr tener en el 2020 una nómina consolidada, un gran equipo de trabajo conformado por un cuerpo administrativo de 73 funcionarios y un cuerpo docente de 66 funcionarios. Los procesos de actualización profesional y evolución académica han sido muy fuertes en nuestra regional a lo largo de los años. Para ejemplificar el proceso, hago mención del proyecto establecido por esta dirección regional desde el 2015 para la participación de docentes y administrativos líderes en proyectos de interés regional (institucionales e interinstitucionales) para la gestión de participación en procesos y pasantías internacionales que les permitan ampliar sus conocimientos, participar de procesos de inmersión académica en sus especialidades, competencias, procesos de programas INA como WorldSkills, conocer la operatividad y formas modernas de países referentes en forma técnica profesional, transferencia tecnológica, entre otros.

Como se menciona en el detalle informativo en el cuadro de proyectos, la participación ha sido en países de Europa, Asia y América y alcanza al día de un total de 15 funcionarios y 6 estudiantes en competencias internacionales.

Es de importancia resaltar que un logro establecido en mi administración es la vinculación directa de docentes institucionales en el liderazgo y organización de eventos tipo congresos, ferias, encuentros, entre otras actividades que se mencionan en el cuadro de proyectos. Los docentes de nuestra regional han interiorizado, se han sensibilizado y comprendido de la participación activa y rol de liderazgo en la organización de estas actividades, ya sean organizadas directamente y exclusivamente por el INA o de forma interinstitucional o colaborativa con el sector privado.

Eventos como el congreso de guías, el congreso de inglés, la olimpiada de robótica, la jornada tecnológica, festivales gastronómicos, San Carlos Thenology Summit, encuentros empresariales de sectores (textil, tecnología, ganadería, cacao, piñeros, guía de turismo, y otros) WorldSkills, entre otros; han sido liderados por docentes de la especialidad vinculada al evento, así como personal administrativo, con mucha mística, entrega y honor han asumido la responsabilidad de organización, logística y ejecución sin generar afectación alguna a su cronograma de trabajo y labor ordinaria en la institución; podría definir como un logro de mi administración, los esfuerzos realizados por fomentar la mística institucional y la entrega de la milla extra por parte del personal de nuestra regional.

Con la finalidad de mantener un adecuado canal de comunicación del avance de la regional en cuanto a sus metas, alcances y proyectos a desarrollar, todos los años, por 3 veces durante año (reunión de inicio de año, reunión de avance a mitad de año y reunión de informe final al terminar el año laboral) durante mi administración se han realizado reuniones generales con todo el personal docente y administrativo. De igual manera he implementado en la regional, el denominado equipo de dirección, que reúne a encargados de centro, jefaturas de proceso y equipo de trabajo de la oficina de la dirección regional a reunirse una vez al mes para informarles de todo el avance institucional a nivel nacional, actualizaciones, cambios, gestiones, procesos, proyectos y demás información relevante que nos suministran en las reuniones mensuales del equipo de directores regional con el gestor regional.

Del mantenimiento, equipamiento y mejora constante en equipos para los procesos de formación y administración:

Mantenimiento de edificaciones:

Son diversos los procesos de mantenimiento que durante mi gestión como director regional se han realizado para mantener las infraestructuras institucionales de la regional con la mayor calidad posible, mantenimiento constante y permanente, así como embellecimiento de las mismas; procurando contar los más bajos niveles de deterioro y depreciación de los activos físicos con que contamos.

A manera de ejemplo, para el último año de mi gestión (2019) se realizó en tiempo record el proceso de mantenimiento en pintura para el centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria.



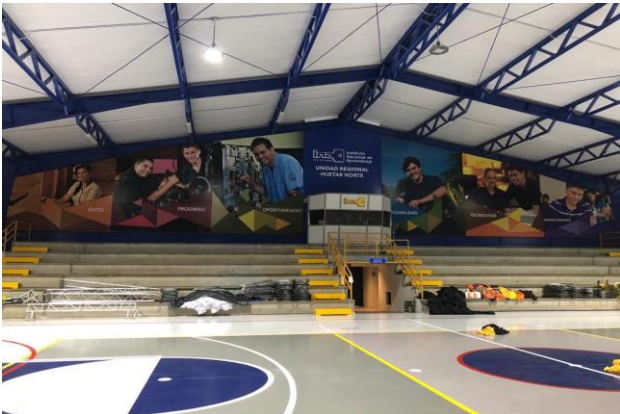
Vistas aéreas del estado actual del Centro con proyecto de pintura ejecutado en 2019



De igual manera para el Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria (talleres, oficinas, aulas y pasillos, gimnasio) y para las oficinas de la Dirección Regional (financiero-contable, planificación regional, Servicio al Usuario, Orientación, Asesoría Legal, Almacén regional, transportes, Recursos humanos, otros, se generó un proyecto finalizado y ejecutado satisfactoriamente para el cambio de luminarias por tipo LED; esto proyecto se ejecutó en atención a iniciativas vinculadas con el proyecto de bandera azul ecológica de la regional, así como una acción clara y concisa para la mejora constante en relación al Plan de Gestión Ambiental Institucional (PGAI).



Con la finalidad de generar procesos de embellecimiento y remozar las instalaciones del Centro de Formación Profesional Monseñor Sanabria, se ejecutó como proyecto piloto para replicar en los otros centros de formación de la regional, el proyecto de Rotulación para el centro. Esto permitió remozar la imagen gráfica del centro y embellecerlo de manera conjunta y de forma integral con el cambio de luminarias LED y con la pintura general del mismo.



Para diciembre del 2018 se dio el mantenimiento respectivo en pintura para el Centro Educativo ADIFORT ubicado en La Fortuna, San Carlos, según lo dicta lo establecido en el comodato firmado.



Para la infraestructura del centro de Formación Profesional de Sarapiquí, de igual manera para el año 2018 se generó un proceso de mantenimiento en pintura y algunas mejoras físicas a la edificación.



Equipamiento:

Durante mi gestión como director regional he procurado y logrado en gran medida que la regional en todos sus centros y en oficinas administrativas cuenten con equipo moderno y actualizado, algunas de las acciones que se han desarrollado a través de los años son las siguientes:

- Adquisición de **Módulos entrenadores** en distintas especialidades como de electricidad, aguas residuales y mecatrónica, entre otros.
- Dotación en todos los recintos didácticos de los centros de formación de **proyectores multimedia (proyectores interactivos de corto alcance)** instalados de forma permanente.
- En cada centro de formación se cuenta con un **laboratorio multimedia de inglés**, con su equipamiento respectivo moderno y con el software necesario para la ejecución de los servicios de formación con una mayor calidad y soporte al docente y estudiante mediante multimedios.
- Dotación a todos los funcionarios administrativos de **equipo de cómputo** actualizado y moderno para el desarrollo de sus labores.
- Dotación de **computadora portátil** institucional para todos los docentes de la regional (asignada según demanda y solicitud a las jefaturas de centro).
- La región queda con una **flotilla vehicular** bastante moderna y con vehículos muy recientes en año de fabricación, inclusive se cuenta con 3 vehículos **híbridos** y para este primer trimestre del 2020 estarán ingresando ya comprados cuatro vehículos nuevos: 1 camión, 1 pick up, 1 pickup doble cabina y un panel.
- La regional queda dotada de dos **busetas institucionales** para la realización de giras didácticas y otros servicios que por cantidad de usuarios se requiera de su uso. Cabe mencionar que en segundo semestre del 2019 ingreso a la flotilla regional una buseta para 35 personas último modelo.

- Para todos los centros de formación de la regional, el año 2018 les fue asignado mobiliario didáctico trapezoidal (incluye sillas de colores y las mesas en forma de trapezoide en distintos colores) en atención al proyecto de aprendizaje colaborativo basado en retos y la metodología que se implementando a nivel de piloto en la Unidad Regional Huetar Norte a partir del proyecto en desarrollo con el Consejo Académico Regional y el País Vasco.

Del control interno:

Estado de la autoevaluación:

Para mi periodo de administración como director regional, el ejercicio de autoevaluación del sistema de control interno de la Unidad Regional Huetar Norte desde su implementación se ha realizado satisfactoriamente en esta Unidad, ha alcanzado niveles de avanzado y consolidado en todos sus periodos de revisión y evaluación.

Acciones emprendidas:

Desde esta dirección y con soporte y apoyo incondicional del equipo de trabajo de la Unidad Regional Huetar Norte en coordinación con la asesoría de control interno, ha realizado todos los años desde su implementación, talleres de identificación y valoración de riesgos en la unidad regional, muy fuerte ha sido el involucramiento de todas las áreas y procesos de trabajo relevantes con el fin de abordar todos los ejes definidos en la herramienta destinada para este fin; en el desarrollo del ejercicio se enriquece el sistema de control interno regional con las acciones propuestas para minimizar los riesgos identificados y a la vez permite mantener actividades relacionadas con la mejora continua en los diferentes procesos de trabajo de la URHN.

En de relevancia mencionar que el proceso de control interno para esta regional, ha sido bajo mi administración, considero como un tema de suma relevancia para el correcto desarrollo de nuestras actividades y ejecuciones institucionales, el sentido de responsabilidad, de pertenencia y de superación continua ha permitido que los equipos de trabajo vinculados al control interno, presenten oportunidades de mejora al sistema, así como ideas, consideraciones y propuestas para irlo fortaleciendo más y más en nuestra regional.

De la gestión ambiental institucional:

Sistema de Gestión Ambiental:

Desde la implementación del sistema de gestión ambiental en el INA en el año 2011, la dirección regional dio un apoyo absoluto a una nueva forma de pensar orientada a que el INA pudiese tener un mejor desempeño ambiental previniendo y reduciendo continuamente los impactos ambientales negativos que se generen de las actividades que realiza, además de mantener y mejorar los impactos positivos, implementando para ello estrategias a nivel institucional, en todos los ámbitos de acción, aplicando el enfoque de mejora continua y prevención de la contaminación, con compromiso de cumplir con los requisitos legales aplicables y los suscritos por el INA relacionados con los aspectos ambientales y promoviendo la utilización eficiente de los recursos naturales, para contribuir al desarrollo nacional en armonía con el ambiente.

Desde el año 2011 hasta la fecha esta Unidad Regional ha estructurado su programa de gestión ambiental PGAI anual para cada uno de los cuatro Centros de Formación oficialmente conformados, además del Centro Educación INA-ADIFOR siguiendo los siguientes pasos de la estrategia ambiental:

1. Llenado de los protocolos ambientales, estos han sido diseñados por el DIGECA y están asociados con los aspectos ambientales que el INA debe tomar en cuenta, estos protocolos mediante variables dicotómicas permiten conocer porcentualmente los aspectos que el INA cumple y los que no.
2. Llenado de la matriz de riegos y aspectos ambientales, esta matriz contempla los factores y aspectos ambientales, sus impactos y ciclo de vida, como insumo del PGAI la matriz permite conocer cuáles de los aspectos ambientales deben tener una intervención según la evaluación del riego de cada uno de los aspectos ambientales.
3. Conformación del PGAI, este instrumento plantea los objetivos, metas, plazos, indicadores y actividades necesarias que la Unidad regional debe seguir para que su desempeño ambiental sea el óptimo para cada uno de los aspectos ambientales.
4. Seguimiento a los formularios de control de consumo, de manera mensual se lleva un control de los consumos energéticos de todos los centros de formación, estos instrumentos permiten la toma de decisiones en razón de las desviaciones de consumo en razón de los estándares recomendados o los históricos ya valorados.

El programa de gestión ambiental que la Unidad Regional Huetar Norte ha planteado ha tenido el seguimiento y auditoría de la Asesoría de Calidad del INA.

Proyecto Bandera Azul Ecológica

Desde el año 2010 hasta fecha la Unidad Regional Huetar Norte ha participado activamente del programa Bandera Azul Ecológica en la categoría específica de “Acciones para enfrentar el Cambio Climático”, el objetivo de esta categoría es la de mitigación o reducción de emisiones de CO₂.

Los parámetros de evaluación a los que la Unidad Regional se ha sometido son los siguientes:

- Cumplimiento Legal
- Combustibles fósiles
- Agua
- Tratamiento de Aguas Residuales
- Energía eléctrica
- Gestión de residuos
- Contaminantes atmosféricos
- Compras sostenibles
- Adaptación
- Compensación

Desde el 2010 y hasta la fecha los cuatro Centros de Formación oficialmente conformados, además del Centro Educación INA-ADIFOR han obtenido el galardón Bandera Azul Ecológica con una nota de alcance del 100% y con una graduación de cuatro estrellas, lo que significa que se cumplen los parámetros de evaluación y que además que se ha generado la capacidad de ser asesor del programa en empresas y organizaciones de la toda región.

La implementación de este Programa ha logrado una cultura ambiental en estudiantes y personal del INA, esto ha provocado un cambio en la manera de trabajar y de pensar y concretamente el programa ha permitido que nuestros estudiantes tengan más y mejores herramientas que hagan eficiente su desempeño al momento de incorporarse al mercado laboral o al momento de emprender.



Administración de recursos financieros: Una tarea de alta importancia es la consecución de recursos presupuestarios suficientes para la buena marcha de la Unidad Regional Huetar norte, así como velar por una adecuada administración de los fondos públicos. Durante tantos años de gestión no se identificaron por parte de los órganos contralores situaciones de riesgo que ameritaran algún proceso legal. Para lograr un adecuado control presupuestario se establecieron libros electrónicos en formato Excel elaborados por mi persona y el equipo de trabajo que permitieron llevar los controles necesarios para la buena administración de los recursos financieros.

Sugerencias:

Para las personas funcionarias de la Unidad Regional Huetar Norte, algunos aspectos que se deben seguir fomentando:

Vinculación regional. Ser parte del INA es ser parte de una Institución líder en el desarrollo. No se trata solo de cumplir con una jornada de trabajo como administrativo o docente, e ser consciente que nuestro trabajo impacta de manera positiva a la sociedad a la que nos debemos y por eso debemos ser parte integral de las fuerzas vivas de nuestra región, conocer a los empresarios, conversar con ellos, apoyarlos, escuchar a nuestros estudiantes y buscar la forma de ayudar siempre al que menos tiene sin olvidarnos quien nos da los recursos para que el INA exista. Nunca dejen de mantener una vinculación efectiva con la sociedad a la que nos debemos. Sean parte y motor del desarrollo de nuestra región.

Desarrollo profesional. Deben continuar con fomentar todas las oportunidades posibles para que este gran equipo de trabajo tenga capacitación de calidad, y logren encontrar satisfacción en lo que hacen independientemente de si hay una retribución extra o algún futuro puesto de por medio. Simplemente se debe luchar por tener el mejor recurso humano, base fundamental del desarrollo organizacional. Hoy día debemos ser conscientes que debemos impulsar las habilidades blandas en todo el qué hacer del INA y para ello se deben cambiar metodologías de enseñanza aprendizaje.

Trabajo por proyectos. Continúen asumiendo las diferentes actividades bajo la metodología de proyectos y que haya la mayor participación posible. El trabajo por proyectos empodera a las personas y facilita el trabajo en equipo.

Tener la mejor infraestructura, el mejor equipamiento. Durante tantos años de gestión una de mis mayores preocupaciones siempre fue el contar con la mejor infraestructura y el mejor equipamiento posible para que la formación profesional y el trabajo asociado se desarrolle con la mejor calidad posible, en el mejor ambiente posible y con el mejor equipo que pueda tenerse. Les insto a continuar luchando para que los Centros tengan ese mejor equipamiento, que es tarea de todos, no solo de las jefaturas. Debemos pensar siempre en buscar lo mejor para nuestros estudiantes.

La información es de todos. En el año 2002 iniciamos en la sede de Ciudad Quesada un proyecto para consolidar la información en un único servidor de archivos. 18 años después, quizás seamos la única unidad del INA que cuenta con la información total de su qué hacer en una gran base de datos, que el equipo ha aprendido a compartir, y sin embargo a veces ya se ha vuelto tan rutinario que no se valora su importancia. Continúen manteniendo la información de manera generalizada para todos. Quien tiene la información tiene el poder, dice un adagio popular, por lo que si todos tienen la información todos tienen el poder.

Líneas estratégicas por fortalecer:

Áreas técnicas: Idiomas, Electromecánica, Mecatrónica, Diseño WEB, Programación REDES, Agroindustria

Oferta Académica actualizada: Incorporación de nuevos servicios institucionales más ajustados a las necesidades del usuario. Estrategias metodológicas más novedosas.

Actualización e innovación: Gestión de la innovación y el emprendimiento. Fortalecimiento de emprendimientos innovadores. (Startup), Incorporación de laboratorios de innovación (Maker Labs)

Principales retos:

- Incentivar la incorporación de jóvenes en las carreras de base tecnológica,
- Procurar una formación integral, bilingüe y con habilidades blandas desarrolladas,
- Promover las carreras de demanda de los sectores industriales que generen trabajos de calidad, Promover el teletrabajo desde la perspectiva del trabajo colaborativo (coworking),
- Impulsar la germinación y acompañamiento de startups y encadenamientos virtuales,
- Implementar acompañamiento empresarial que permita la aceleración y el fortalecimiento,
- Estimular la producción agroindustrial con agregación de valor,
- Atraer a los jóvenes en riesgo social a los servicios de formación que permitan su desarrollo
- Seguir promoviendo la capacitación y formación del recurso humano regional

Auditoria Interna: Referente a los informes de Auditoría recibidos todas las recomendaciones han sido cumplidas de acuerdo a lo establecido.

La persona funcionaria saliente da fe de que lo expuesto en el presente informe de fin de gestión corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de las personas funcionarias del Instituto Nacional de Aprendizaje, INA prescribirá según se indica en el artículo 71 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.

Nombre y Firma de la persona funcionaria:

Número de identificación: 203380046

cc: Unidad de Recursos Humanos¹

Sucesor

¹ El Informe final de gestión se envía en formato físico y digital.