

### **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:**

<b>Dirigido a:</b> Andrés Valenciano Yamuni
<b>Copia a (Unidad de Recursos Humanos):</b> Norbert Garcia Cespedes a.i.
<b>Fecha del Informe:</b> 27/02/2020
<b>Nombre de la Persona Funcionaria:</b> Roberto Mora Rodríguez
<b>Nombre del Puesto:</b> Jefatura de Planificación y Evaluación, Profesional 4
<b>Unidad Ejecutora:</b> Planificación y Evaluación
<b>Período de Gestión:</b> 2014-2020
<b>Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos</b>
<b>Recibido por:</b> _____ <b>Firma</b> _____
<b>Fecha:</b> _____ <b>Sello</b> _____

1. **Presentación:** en este apartado se incluye un resumen ejecutivo del contenido del informe.
2. **Resultados de la Gestión:** Indicar la labor realizada durante el periodo de su gestión en el área donde estuvo nombrado.
3. **Cambios en el entorno:** Indicar los cambios presentados durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o titular subordinado.
4. **Control Interno:** Estado de la auto evaluación del sistema de control interno institucional o de la Unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.
5. **Acciones emprendidas:** Para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la Unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.
6. **Logros alcanzados:** Principales logros durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la Unidad, según corresponda.
7. **Proyectos relevantes:** Estado actual de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

8. **Administración de recursos financieros:** Asignados durante su gestión a la institución o a la Unidad, según corresponda.
9. **Sugerencias:** Para la buena marcha de la institución o de la Unidad, según corresponda, si la persona funcionaria que rinde el informe lo estima necesario.
10. **Observaciones:** Sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.
11. **Disposiciones de la Contraloría General de la República:** Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la CGR.
12. **Órganos de Control Externo:** Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.
13. **Auditoría Interna:** Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

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:**

**Roberto Mora Rodríguez**

**Número de identificación:** 1-586-308

cc: Unidad de Recursos Humanos<sup>1</sup>

Sucesor

---

<sup>1</sup> El Informe final de gestión se envía en formato físico y digital.



## **INFORME FIN DE GESTIÓN**

**Período: 25 junio 2014 al 1 marzo 2020**

**Febrero 2020**

## **1. PRESENTACIÓN**

El presente informe es un resumen de la gestión realizada durante el período comprendido entre los años 2014-2020 y los principales logros alcanzados por los procesos adscritos a la Unidad de Planificación y Evaluación, a saber:

- Proceso Planeamiento Estratégico
- Proceso Evaluación y Estadística
- Proceso Control y Monitoreo Administrativo

Lo anterior, con el fin de facilitar un apropiado uso de la información y a la vez proceder a realizar una adecuada rendición de cuentas, se remite para consideración de las autoridades superiores el “Informe de fin de Gestión, periodo 2014-2020 en la Unidad de Planificación y Evaluación.

## **INFORME DE FIN DE GESTIÓN**

### **2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN**

Los servicios que brindan los procesos adscritos a esta Unidad se conceptualizan a continuación:

#### **Caracterización**

Unidad encargada de las acciones de planificación, evaluación, y la administración del sistema de estadísticas y el sistema de estimación de costos del instituto y del Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional, así como del control y monitoreo administrativo institucional, todo ello en función de las políticas nacionales, regionales y sectoriales.

#### **Objetivo**

Mantener la visión estratégica y de conjunto entre el Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional y del INA, en función de la rectoría que el mismo debe ejercer en concordancia con el desarrollo social y económico del país.

#### **Funciones**

- Gestar, normalizar, coordinar y tramitar a lo interno del Instituto y con entes competentes en la materia, lo relativo a las modificaciones futuras a nivel de la estructura orgánica, procurando mantenerla actualizada y vigente.
- Ejercer la rectoría en el ámbito de la Planificación Institucional mediante la coordinación con entes externos e internos a la organización.

- Realizar investigaciones en diversos sectores de la economía revelando indicadores macro-económicos, necesidades y tendencias que orienten el quehacer institucional en materia de capacitación y formación profesional.
- Asesorar los procesos de formulación de los planes estratégicos de corto, mediano y largo plazo, con el fin de orientar la gestión institucional, en aras de responder a las demandas planteadas por la clientela.
- Dirigir, asesorar, normalizar y definir procedimientos a nivel institucional para la elaboración del Plan Operativo Institucional, el presupuesto ordinario, y la documentación adicional requerida para la asignación y aprobación de los recursos.
- Revisar y controlar la pertinencia y congruencia de las justificaciones presupuestarias emitidas por las unidades de los programas presupuestarios, respecto a los montos consignados en el presupuesto y las metas del plan operativo anual, con el fin de cumplir con la normativa institucional y entes contralores.
- Elaborar el inventario de necesidades de proyectos en infraestructura, que califiquen como inversión.
- Elaborar el plan de inversiones institucional, según las directrices de las autoridades superiores, de acuerdo con la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Proponer a los niveles superiores las políticas y lineamientos atinentes al quehacer institucional, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo y otros documentos de interés nacional relacionados con la prestación de los servicios del Instituto.
- Administrar el Sistema de Empresas del Sector Productivo Nacional, según su ámbito de competencia, para ser utilizada como insumo fundamental en los procesos de investigación, marcos muestrales, solicitados por clientes internos y externos.
- Organizar, coordinar y desarrollar los procesos de rendición de cuentas, a lo interno de la Institución, según lineamientos y directrices dictadas por las entidades contraloras de la institución.

- Diseñar y validar modelos de evaluación de proceso de resultados y de impacto, en procura de mantener actualizados los métodos de trabajo.
- Desarrollar, coordinar y supervisar el proceso de formulación y presentación de información estadística de la formación profesional, para mantener vigente un sistema de indicadores que orienten la toma de decisiones a nivel gerencial.
- Coordinar el intercambio de información estadística de formación profesional con otras entidades nacionales e internacionales, en procura de mantener un servicio público de información y vincular la institución con el sistema estadístico nacional.
- Formular y Controlar el Plan Operativo Institucional y la ejecución del presupuesto asignado a la Unidad, así como los compromisos de resultados suscritos con el personal, definiendo entre ellos indicadores de eficacia y eficiencia requeridos para el cumplimiento de las políticas, planes y lineamientos definidos.
- Evaluar el desempeño global de la unidad, el cumplimiento de las metas propuestas y de los compromisos de resultados, considerando entre ellos indicadores de eficacia y eficiencia, de acuerdo con los planes de corto, mediano y largo plazo, así como la ejecución del presupuesto asignado.
- Ejercer el control administrativo sobre el cumplimiento de las directrices institucionales que se emitan para su área, así como tomar las medidas correctivas necesarias y oportunas para lograr eficiencia en la gestión.
- Gestionar planes y proyectos propios de su ámbito de competencia, ante las instancias correspondientes, en apego a las metodologías institucionales.
- Representar a la institución a nivel interno y externo en eventos que requieran de su participación.
- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad, Valoración de Riesgos y Control Interno en los procesos propios de su ámbito de competencia.
- Integrar comisiones y equipos de trabajo a nivel institucional e interinstitucional en su ámbito de competencia.
- Implementar los ajustes que la normativa interna determine necesarios para atender en forma ágil y eficiente su quehacer.

- Formular, actualizar, evaluar y dar seguimiento al Plan de Inversión de las Instituciones Públicas (PIIP), al Plan Nacional de Inversión Pública (PNIP) y a los proyectos del Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP) que corresponden a la institución, así como toda aquella normativa que deba responder al Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).
- Administrar el Sistema de estimación de costos de los servicios de capacitación y formación profesional que imparte el Instituto, con el propósito de generar información que oriente en alguna medida, la toma de decisiones a nivel de la eficiencia en el uso de los recursos.

### **Superior Inmediato**

El superior inmediato de la Unidad de Planificación y Evaluación es la Presidencia Ejecutiva.

### **Caracterización UPE**

La Unidad de Planificación y Evaluación es la Unidad encargada de las acciones de Planificación, Evaluación y Estadística del Instituto Nacional de Aprendizaje, manteniendo una visión estratégica, con el objetivo de orientar las acciones a nivel institucional.

Ejecuta labores propias de formulación de los presupuestos ordinarios, investigación de necesidades de capacitación y formación profesional, así como la planificación estratégica y operativa. Además, realiza procesos de evaluaciones focalizadas y a los planes institucionales y sistematiza las estadísticas institucionales. También ejecuta estudios que pretenden diagnosticar la eficiencia y eficacia en los procesos de gestión institucional.

**Generalidades y acciones de los procesos:**

**1. Proceso de Evaluación y Estadísticas**

**Generalidades:**

- Coordinar y aplicar los procesos de rendición de cuentas de la Institución, según lineamientos y directrices dictadas por las entidades contraloras de la institución.
- Realizar evaluaciones de resultados y de impacto, en procura de obtener insumos que realimenten la planificación y administración de los SCFP.
- Desarrollar, coordinar y supervisar el proceso de formulación y presentación de información estadística de la formación profesional, para mantener vigente un sistema de indicadores que orienten la toma de decisiones a nivel gerencial.
- Administrar el Sistema de estimación de costos de SCFP, con el propósito de generar información que oriente en alguna medida, la toma de decisiones a nivel de la eficiencia en el uso de los recursos.

**Acciones:**

**Estudios de evaluación de impacto y de resultados**

- Insumos:
  - ✓ Opinión de la población atendida por el INA (personas egresadas), sobre los efectos de la formación y satisfacción con los SCFP recibidos (participantes, egresados y empresarios).
  - ✓ Datos sobre avance de indicadores, metas y compromisos definidos en planes institucionales y convenios. Fuente: Todas las Unidades INA.

- Proceso:
  - ✓ Aplicación de metodología de investigación social, así como modelos de evaluación diseñados por la Unidad para medición del impacto; para satisfacción del empresario, de discrepancias. Así como normativa de entes como STAP y Mideplan.

### **Estadísticas de ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional**

- Insumos:
  - ✓ Matrículas de la población participante en SCFP; datos de los SCFP ejecutados; y de las empresas capacitadas.
  - ✓ Esta información se registra por los centros ejecutores de las 9 sedes en el SEMS (Sistema Estadístico y de Monitoreo de Servicios, diariamente.
- Proceso:
  - ✓ Bajado de tablas del SEMS, limpieza y conformación de bases estadísticas.
  - ✓ Proceso de validación, integridad y confiabilidad de la información.
  - ✓ Confección de cuadros y gráficos según corresponda.
  - ✓ Se usa el programa estadístico para Ciencias Sociales y Excel.

### **Estimación de costos de Servicios de Capacitación y Formación Profesional**

- Insumos:
  - ✓ Matrículas de la población participante y horas ejecutadas en SCFP en el año; presupuesto liquidado en el año por centro de costos y partidas presupuestarias, horas docentes, listas de recursos y viáticos a docentes.

- ✓ Esta información se carga en el Sistema de estimación de Costos SIC. Y los viáticos se digitan por personal de unidades regionales.
- Proceso:
  - ✓ Carga de información presupuestaria, horas de SCFP y matrículas en el SIC.
  - ✓ Proceso de registro de datos de viáticos por parte de las unidades regionales.
  - ✓ Conforme se identifican referencias del servicio el SIC aplica costeo de manera automatizada, según modelo de costos del sistema.
  - ✓ Bajado de tablas en Excel del SIC, revisión y depuración de base de datos para generar costos según requerimientos.

## **2. Proceso de Planeamiento Estratégico**

### **Generalidades:**

- Estimar los ingresos institucionales.
- Formular el Plan Estratégico (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), Plan Operativo Institucional Anual (POIA), Participar y construir el Plan Nacional de Desarrollo a nivel de las Rectorías, Elaborar las Matrices de Programación Programática para las diversas Rectorías.
- Formular el Presupuesto Ordinario Institucional.
- Identificar las necesidades de capacitación y formación profesional.
- Formular los Proyectos de inversión, actualizar de manera Trimestral los proyectos en el BPIP.
- Tareas.
- Coordinación, orientación, asesoramiento, conducción y obtención de diversos productos.

**Acciones:**

**Formulación Plan Estratégico, POI y POIA, Articulación con PND y  
Elaboración MAPP**

- Insumos:
  - ✓ Directrices de Entes Contralores y Fiscalizadores: Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, Contraloría General de la República.
  - ✓ Directrices MIDEPLAN.
  - ✓ Directrices Rectorías.
- Proceso:
  - ✓ Revisión de normativa emitida por los entes fiscalizadores.
  - ✓ Elaboración de Instructivos.
  - ✓ Revisión de objetivos e indicadores.
  - ✓ Revisión de herramientas y sistemas y puesta a punto.
  - ✓ Asesoramiento y capacitación.
  - ✓ Revisión de productos y devolución por productos no conformes.
  - ✓ Conformación de documentos.
  - ✓ Elaboración de informes finales.

**Presupuesto Ordinario Institucional**

- Insumos:
  - ✓ Directrices de Entes Contralores y Fiscalizadores: Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, Contraloría General de la República.
  - ✓ Directrices MIDEPLAN.
  - ✓ Directrices Rectorías.

- Proceso:
  - ✓ Revisión de normativa emitida por los entes fiscalizadores.
  - ✓ Revisión y actualización de los clasificadores de egresos.
  - ✓ Elaboración de Instructivos.
  - ✓ Revisión del SIFOPRE y puesta a punto.
  - ✓ Asesoramiento y capacitación.
  - ✓ Revisión de solicitudes presupuestarias y devolución por productos no conformes.
  - ✓ Conformación de documentos.
  - ✓ Elaboración de informes finales.

### **Identificación de Necesidades**

- Insumos:
  - ✓ Dictámenes de Contraloría General de la República, Auditoría Interna.
  - ✓ Procedimiento de Identificación de Necesidades de Capacitación y Formación Profesional.
  
- Proceso:
  - ✓ Coordinación, seguimiento y evaluación del proceso de investigación.
  - ✓ Elaborar el plan de trabajo.
  - ✓ Planteamiento de la investigación.
  - ✓ Diseño Metodológico.
  - ✓ Recolección y procesamiento de la información.
  - ✓ Análisis de la Información
  - ✓ Presentación de resultados.

### **Formulación de Proyectos de Inversión**

- Insumos:
  - ✓ Decreto 35098 y 36694 de MIDEPLAN relacionado con el Sistema Nacional de Inversión Pública.
  - ✓ Reglamento de Construcción de Obras del INA.
  - ✓ Procedimiento para la Construcción de Obras del INA.
  - ✓ Guía Metodológica General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública.
- Proceso:
  - ✓ Determinación de necesidades y solicitudes cada cinco años.
  - ✓ Priorización de propuestas.
  - ✓ Análisis de las propuestas.
  - ✓ Inventario de Proyectos.
  - ✓ Plan Quinquenal de Proyectos.
  - ✓ Programa anual de Obras.
  - ✓ Formulación de los Proyectos.
  - ✓ Aprobación de los proyectos.
  - ✓ Aval del Ente Rector.
  - ✓ Programa Institucional de inversión pública.
  - ✓ Diseño de las obras.
  - ✓ Ejecución de las obras.

### **3. Proceso de Control y Monitoreo Administrativo**

#### **Generalidades:**

- Realizar estudios de investigación, a nivel de Gestión y Organización, por medio de análisis mixtos –cuantitativos y cualitativos, en búsqueda de alternativas de mejora dentro de las áreas objeto de estudio.

- Tipos de Estudios:
  - ✓ Análisis de la Eficiencia y Eficacia de la Gestión Institucional.
  - ✓ Análisis de Modificación de Estructuras.

**Acciones:**

**Estudios de Investigación**

- Insumos:
  - ✓ Personal docente.
  - ✓ Personas Participantes.
  - ✓ Funcionarios Administrativos.
  - ✓ Todas las Dependencias del INA.
- Proceso:
  - ✓ Proceso de Investigación: Asignación de la Investigación, Pre diseño y Diseño de la Investigación, Análisis de Documentos, Investigación Bibliográfica, Consultas Generales sobre datos y/o antecedentes relacionados con la investigación, trabajo de campo, observación, entrevista, encuestas, análisis y tabulación de los datos, elaboración del Informe Final, visitas al campo (Unidades Regionales, Centros de Formación, Acciones Móviles, Núcleos Tecnológicos).

**Seguimiento a los resultados de la investigación**

- Insumos:
  - ✓ Personal docente.
  - ✓ Personas Participantes.
  - ✓ Funcionarios Administrativos.
  - ✓ Todas las Dependencias del INA.

- Proceso:
  - ✓ Proceso de Investigación: Pre diseño y Diseño, Análisis de Documentos, Investigación Bibliográfica, Consultas Generales sobre datos y/o antecedentes relacionados con la investigación, elaboración de la Metodología/ Procedimiento Final.

#### **Revisión a las propuestas de Modificaciones a la Estructura Organizativa**

- Insumos:
  - ✓ Todas las Dependencias del INA que presenten una propuesta de Modificación de Estructura.
- Proceso:
  - ✓ Aplicación del Procedimiento P PE 01 Reorganización de Estructura Orgánica (a la espera de la aprobación de la modificación propuesta a este procedimiento por parte de la Presidencia Ejecutiva).

Por lo que, es importante y oportuno señalar que esta Unidad es la responsable y encargada de elaborar los productos de formulación y evaluación del que hacer institucional que debe ser remitidos a los órganos externos de fiscalización, control y rendición de cuentas sobre los compromisos adquiridos en el PEI, PND, POI y POIA.

Ahora bien, para el desarrollo de las actividades sustantivas descritas con anterioridad y el cumplimiento de las funciones, existen a nivel de la Unidad una serie de mecanismos que permiten mantener el control de la ejecución de las labores asignadas.

En relación con este punto se resumen algunos aspectos operativos que contribuyeron a alcanzar los resultados esperados en el período 2014-2020, sin

embargo, existen informes anuales de cada una de las unidades adscritas, que pueden complementar lo señalado en este apartado.

Se describe a continuación un resumen de los mismos:

## **1. Administración de Recursos Financieros**

### **Análisis Presupuestario**

La asignación presupuestaria muestra un comportamiento homogéneo, salvo los años 2015 que tuvo un crecimiento de un 22%, propiciado por la inyección de recursos para afrontar erogaciones por concepto de la diagramación y reproducción del INA en cifras y el 2017 que muestra un incremento de casi 13%, propiciado por la previsión de recursos para contratación del trabajo de campo del estudio de investigación de necesidades de capacitación y formación profesional.

Los niveles de ejecución mostrados son altos, salvo el año del 2017 que no se pudo concretizar la contratación del trabajo de campo, cuyo trámite fue lento y engorroso.

<b>AÑO</b>	<b>PRESUP. ORDINARIO</b>	<b>SUMA DE MODIFICACIONES</b>	<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>SUMA DE GIRADO ACUMULADO</b>	<b>SUMA DE % DE EJECUCIÓN</b>
2014	617 753 648,00	57 117 267,00	674 870 915,00	647 040 520,46	0,96
2015	754 860 618,00	-8 310 880,00	746 549 738,00	716 088 540,22	0,96
2016	801 546 845,00	-3 421 240,00	798 125 605,00	720 353 229,43	0,90
2017	905 326 249,00	17 706 792,00	923 033 041,00	705 109 544,34	0,76
2018	953 611 283,00	-118 905,00	953 492 378,00	789 695 291,30	0,83
2019	887 645 397,00	0,00	887 645 397,00	615 182 608,03	0,69
<b>Total general</b>	<b>4 920 744 040,00</b>	<b>62 973 034,00</b>	<b>4 983 717 074,00</b>	<b>4 193 469 733,78</b>	<b>0,84</b>

## **2. Elaboración del plan de necesidades de capacitación**

Se cumple con la metodología establecida por el Proceso de Desarrollo de Recursos Humanos, sin embargo, se desarrolla una reunión previa para discutir algunos de los requerimientos de capacitación prioritarios para el personal adscrito a esta Unidad como un todo. Se prioriza y consolida la información relacionada con las necesidades de capacitación. Sin embargo, durante el transcurso del período se propicia el desarrollo de actividades extras, para lo cual se realizan solicitudes específicas con los requerimientos detectados.

## **3. Planteamiento de los compromisos de resultados individuales y su evaluación para los funcionarios adscritos a esta Unidad**

En este proceso, se hace un análisis de los logros alcanzados por cada proceso y los niveles de desempeño de cada uno de los funcionarios. La Unidad solicita a cada jefatura de proceso proceder con la calificación de los funcionarios, garantizando el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional Anual y otros lineamientos de la administración. Seguidamente y una vez avalado los compromisos de resultados para cada uno de los funcionarios de las dependencias, se continua con la fase de incluir la información en el Sistema de Desarrollo de Recursos Humanos, siendo el mismo éxito en todos los años.

## **4. Cambios en el entorno**

En cuanto al ordenamiento jurídico de la Unidad, no hay cambios, sin embargo, en la actualidad se manejan varios proyectos a nivel institucional que estos podrían llegar a cambiar en mucho las responsabilidades de la Institución, en materia de empleo, inserción laboral, investigación, entre otros.

Además, el Marco Nacional de Cualificaciones y el Modelo Curricular va a llevar una amplia coordinación y responsabilidad en la creación de una oferta que responda a los requerimientos y competencias de los sectores productivos.

Dichos proyectos se están asumiendo desde la SGT.

Cabe indicar que hay otros dos proyectos que deberá asumir la Unidad, que, para ello, se deberá crear la estructura necesaria, como son los procesos de investigación Prospectivos y el Control y Monitoreo de los cambios en la estructura organizativa institucional, además de la revisión previa en la presentación de los proyectos institucionales, además se asumirá otros controles y seguimiento de los proyectos que presentan las Unidades Institucionales.

#### **5. Control Interno y acciones emprendidas**

Esta Unidad ha puesto especial énfasis en la aplicación eficiente y oportuna de la normativa de Control Interno, a partir del momento en que entró en vigencia la Ley General de Control Interno.

A continuación, se puede observar los resultados obtenidos del proceso de seguimiento que se le brindan al cumplimiento del plan de acción respectivo. (se adjunta anexo 2)

#### **6. Logros alcanzados**

En los años 2014 al 2019 el cumplimiento de las metas se dio en forma satisfactoria, a pesar de que no se contaba con el personal completo, porque algunos se pensionaron, otros los trasladaron, concursos internos, entre otros.

En el presente año se visualiza difícil en el cumplimiento del indicador relacionado con las responsabilidades del Proceso Control y Monitoreo Administrativo y el Proceso Planeamiento, en virtud de que el proceso de nombramiento del personal no ha sido el más oportuno y se presentan atrasos en los contratos, para los trabajos de campo para los estudios de determinación de necesidades.

Se adjunta un Informe detallado de lo planeado y el porcentaje de logro para cada una de las metas e indicadores propuestos y ejecutados en el periodo del 2014 al 2019. (anexo 1)

### **7. Proyectos relevantes**

Como se indicó en el apartado 3, en la Unidad hay dos proyectos importantes que podrían aportar mucho al que hacer institucional como son:

- **Prospectiva**

Para lograr la anticipación de la demanda de la formación profesional.

- **Método estadístico, BUENAS PRÁCTICAS ESTADÍSTICAS /INEC.**

- **Control en la presentación por parte de las Unidades institución a las Autoridades Superiores, sobre proyectos INSTITUCIONALES NUEVOS.**

A nivel institucional:

- El Marco Nacional de Cualificaciones y el Modelo Curricular va a llevar una amplia coordinación y responsabilidad en la creación de una oferta que responda a los requerimientos y competencias de los sectores productivos.

- Sistema Nacional de Empleo, reto el lograr trabajar con las instancias correspondientes (MTSS, MPE, MIDEPLAN, sector empresarial), se debe realizar un gran esfuerzo de entregar el documento que oficializa el mismo a la Unidad, ya que según se indica van a ver unidades con nuevas responsabilidades y funciones.
- Formación Dual, excelente medio para alinear la oferta con la demanda y con ello, mejorar la empleabilidad de los jóvenes.

## **8. Administración de Recurso Financiero**

**Ver anexo 1**

## **9. Sugerencias**

- Fortalecimiento y sostenibilidad del sistema de compra en línea.
- Inscripción y matrícula en línea.
- Implementación del Marco Nacional de Cualificaciones (disminución de los tiempos de respuesta del diseño curricular).
- La anticipación de las necesidades de los sectores, la oferta y demanda alienada, (prospección).
- Fortalecer la gestión de la Formación Dual.
- Optimizar las TICS en la Institución a nivel técnico y en la ejecución de los SCFP.
- Fortalecimiento de la plataforma de intermediación de empleo (los egresados en su totalidad deben estar inscritos en la misma) en busca de promocionar la producción institucional y la inserción laboral.
- Continuar con el sistema de investigación de la demanda de los sectores productivos, orientado al posible diseño o rediseño de la oferta formativa, no solo para orientar su quehacer, sino para el entorno o para dar

cumplimiento a lo que establece la Ley Orgánica del INA N° 6868, en materia de coordinar el Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional, en virtud de la demanda creciente de servicios y en diferentes áreas, ya que esto implica que el Instituto, deberá incursionar en áreas que a la fecha no se han investigado, y ante las cuales el mercado nacional presenta una demanda importante de personal calificado.

- Tener presente los requerimientos generados por la Contraloría General de la República, sobre todo a aquellos aspectos que tienen relación directa con los requerimientos necesarios para los estudios de determinación de necesidades y poder controlar y monitorear las solicitudes que ingresan por la población civil, en donde se pueda rendir cuentas de las solicitudes atendidas y sin atender.
- Continuar con la implementación del Plan Prospectivo de la Unidad.
- Mejorar e implementar metodologías para la estimación de costos de los servicios.
- Implementar una metodología integral en la planificación de los servicios capacitación y formación profesional (PASER) en donde se pueda visualizar la totalidad de los servicios que presta la Institución.
- Ordenamiento de la infraestructura a nivel institucional (lo relativo a mantenimiento y capacidad instalada).
- Trabajar la cultura organizacional.
- Mayor acercamiento con los empresarios (Comités de Enlace).
- Apoyo a las MIPYMES por medio de la contratación de los SCFP, en forma oportuna y flexible, asimismo la posibilidad de las becas al sector productor.
- Sistema de costos institucional en la Unidad de Recursos Financieros.
- Implementación de un modelo de desarrollo de territorios, según las fortalezas empresariales de las regiones.

- Plan de comunicación para los clientes externos tanto para la oferta como los resultados de impacto de la ejecución.
- Implementación del proyecto ambiental en cumplimiento de la Certificación ISO 14000 y los objetivos de desarrollo Sostenible.
- Mejorar la página institucional, brindando información actualizada y amigable.

### **Medición del éxito institucional**

- La implementación del PEI en el logro de la satisfacción del cliente.
- Cerrar la brecha de la oferta y la demanda. (Prospectiva/Vigilancia Estratégica).
- Alta ejecución presupuestaria (Compras en línea).
- La institucionalización del Marco Nacional de Cualificaciones.
- La ampliación de la Modalidad o Formación Dual, en los sectores de mayor demanda.
- Definición del modelo de contratación diferenciado para atender a las Unidades Productivas (PYMES).
- Inserción de los egresados institucional al mercado laboral y la generación de emprendedores.
- Servicios totalmente incluyentes, accesibles y flexibles a la población.

### **10. Disposiciones de la Contraloría General de la Republica**

Se ha cumplido, en todos los periodos con las disposiciones de la Contraloría General de la República, dando en las declaraciones correspondientes como en las disposiciones en los estudios del Índice de Gestión de la Institución y también con los Informes de Auditoria especial que han realizado en el tiempo.

Asimismo, es importante señalar que en la Unidad se resguarda los expedientes de los estudios realizados con sus evidencias desde hace unos pocos años, sin embargo, ha sido importantes para la respectiva rendición de cuentas que solicita la CGR.

### **11. Órganos de Control Externo**

La Unidad ha cumplido con todas las disposiciones de los órganos controles externos como son: MTSS, MIDEPLAN, Hacienda, Contraloría General de la República, además de ha estado colaborando con información para el BID, la OCDE, MICIT y el INEC.

En la actualidad se está coordinado para la entrega oficial de la Evaluación Anual 2019, a la Junta Directiva y los Ministerios.

### **12. Auditoría Interna**

La Unidad a través del tiempo ha cumplido con los Informes de Auditoria, facilitando información y atendiendo a los compañeros que ejecutan dichas auditorias.

En la actualidad se mantiene un Informe de la Auditoria activo, ya que se están ejecutando alguna acciones y mejoras en la Administración de las estadísticas institucionales, asimismo que están vinculadas con la Buenas Prácticas Estadísticas, establecidas por el ente regulador INEC.

Se adjunta ultimo oficio del INEC y nuestra respuesta a la Administración Superior. Cabe indicar que siempre estamos en la mejor disposición técnica en provocar la mejoras y las buenas prácticas en el manejo de la información estadística institucional y al mismo tiempo dándola a conocer a la ciudadanía en general.

## **Anexo 1**

### **Información de las Evaluaciones del Plan Operativo Institucional de la Unidad**

**INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE**  
**Unidad de Planificación y Evaluación**

*ANEXO 1*

**Información de las evaluaciones del Plan  
Operativo Institucional Anual de la Unidad  
de Planificación y Evaluación  
en el periodo: 2014 al 2019**



### **Introducción**

El presente informe pretende dar a conocer los resultados de los compromisos en el Plan Operativo Institucional Anual de cada periodo de la Unidad de Planificación y Evaluación, es una herramienta de planificación institucional de corto plazo que refleja las actividades que se propusieron realizar la Unidad durante cada año, desde el 2014 a la fecha, las mismas se encontraban alineadas a las estrategias planteadas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El presente documento de evaluación tiene como finalidad mostrar los resultados obtenidos para los periodos 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019; por su importancia se identifica y se describe el cumplimiento de metas.

### **Análisis de resultados**

Se adjunta los resultados obtenidos en el periodo 2014 al 2019.

**Cuadro 1**  
**Costa Rica, INA: Unidad de Planificación y Evaluación, nivel de cumplimiento de las metas, periodo 2014-2019**

<b>Año</b>	<b>Total, de metas</b>	<b>Nivel de Cumplimiento</b>			<b>No evaluable</b>
		<b>Cumplidas</b>	<b>Parcialmente cumplidas</b>	<b>Incumplidas</b>	
<b>2014</b>	19	17		2	
<b>2015</b>	17	15	1	1	
<b>2016</b>	18	17	1		
<b>2017</b>	9	7	1	1	
<b>2018</b>	9	6	1	2	
<b>2019</b>					

Cabe indicar que los indicadores parcialmente cumplidas corresponden a parámetros entre un 85 - 99.5%.

**Comportamiento de la ejecución presupuestaria**

El promedio de ejecución presupuestaria durante el periodo 2014-2019.

**Cuadro 5**

**Costa Rica, INA: Distribución del presupuesto ordinario, asignado y girado y porcentaje de ejecución de la Unidad de Planificación y Evaluación según meta presupuestaria. Periodo 2014-2019**

<b>Año/ Metas presupuestaria</b>	<b>Total Presupuesto (*)</b>	<b>Girado Acumulado</b>	<b>% Ejecución</b>
<b>2014</b>			
1172	192.344.089	183.391.653	95,0%
2272	465.033.616	446.270.245	96,0%
<b>2015</b>			
1172/2271/2272	746.546.738.0	716.088.540.2	95.9%
<b>2016</b>			
1172/2271/2272	798.125.605.0	720.353.229.4	90.3%
<b>2017</b>			
1172/2272	923.033.041.0	705.109.544.34	76.3%
<b>2018</b>			
1172/2272	953.492.378	289.695.291	83.1%
<b>2019</b>			

**Fuente:** Unidad de Recursos Financiero.

## Resumen de resultados en objetivos, indicadores y metas del periodo: 2014-2019

### Metas Presupuestarias 2014: 1172, 2271, 2272

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
Cantidad de Informes con emisión de criterios sobre temas específicos (Meta Presupuestaria 2272).	2	2	2	100,0%	Se alcanzó la meta se realizaron los dos informes, en el primer semestre se realizó el "Análisis de la Situación en Infraestructura y Propuesta de Mejora" y en el segundo semestre, el "Informe de Formulación de Núcleos de Formación y Servicios Tecnológicos. Comparación 2013-2015".
Porcentaje de avance de ejecución presupuestaria según meta asignada.	90,0%	96,0%	$647.040.520/674.870.915*100$	106,7%	Según presupuesto al cierre, 31 de diciembre 2014.
Relación de la calificación del desempeño de los funcionarios versus Calificación obtenida por la Unidad en la evaluación anual.	90,0%	100,0%	$100/90*100$	111,0%	Calificación promedio de desempeño de los funcionarios fue de 95,58 y la calificación obtenida por la unidad fue de 95,18 (datos del 2013).

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
<p><b>Cantidad de metodologías diseñadas e implementadas para el control y seguimiento de los procesos. (Meta Presupuestaria 2272).</b></p>	1	2	2	200,0%	<p>La primera metodología se utilizó durante todo el año para llevar a cabo las investigaciones del Proceso de Control Monitoreo Administrativo, entre ellas los estudios para evaluar la oferta y demanda de los SFCP de los Núcleos Eléctrico y Turismo. Tanto para el Núcleo, como para las Unidades Regionales, la información se recopiló conforme lo planificado en la metodología y las matrices elaboradas para tales afectos. Lo recopilado en las matrices, permitió llevar a cabo todo el análisis de los temas o variables planteadas.</p> <p>La segunda metodología, será aplicada en la próxima evaluación del desempeño del personal, a realizarse en los meses de marzo y abril, el fin de aplicar esta nueva metodología, es que la evaluación resulte más equitativa conforme los productos realizados por los funcionarios.</p>
<p><b>Cantidad de sesiones de sensibilización dirigidas a los entes fiscalizadores.</b></p>	1	1	1	100,0%	<p>El ente fiscalizador fue el Ministerio de Planificación y Economía Política (MDEPLAN).</p>

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
Porcentaje de unidades regionales cuyos equipos de investigación y / o prospección han sido asesorados y capacitados. (Meta Presupuestaria 1172).	100,0%	6	$6/6*100$	100,0%	Las unidades regionales asesoradas fueron: Central Oriental, Pacífico Central, Cartago, Huetar Caribe, Heredia y Chorotega.
Plan de Acción del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) implementado.	1	2	2	200,0%	La Asesoría de Gestión de Calidad, reportó la elaboración de dos informes del "Plan de Acción del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI)". (Ver la Asesoría Gestión de la Calidad).
Porcentaje de etapas cumplidas del proyecto seguimiento de las personas egresadas. (Meta Presupuestaria 1172).	100,0%	2	$2/2*100$	100,0%	Para este año dadas las lecciones aprendidas en el 2012 y 2013, respecto a los resultados de la estrategia utilizada, se aplicó un ajuste a la estrategia de trabajo en relación con la captura de la información. Es así que se aplicó el ajuste y se implementó en ese mismo año. La idea es buscar diferentes mecanismos para que las personas participantes en programas, desde los últimos meses de su formación, sigan en contacto con la institución. Para la población ya egresada se continuó con un espacio en la página web del INA para que se mantengan en comunicación, así como la creación del Facebook.

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
<p><b>Porcentaje de etapas cumplidas del proyecto seguimiento de las personas egresadas. (Meta Presupuestaria 1172).</b></p>	100,0%	2	$2/2*100$	100,0%	<p>Adicionalmente con el apoyo de la Unidad de PYME se desarrollaron charlas sobre emprendedurismo dirigida a estas dos poblaciones.</p> <p>Se trabajó en divulgación del proyecto a nivel de varios centros de formación en diferentes unidades regionales.</p> <p>Como resultado de lo anterior, se observa mucho interés del personal INA así como de las personas egresadas, especialmente para continuar capacitándose y adicionalmente dar charlas a nivel de la población estudiantil.</p> <p>Otro resultado es una base de datos actualizada por los mismos egresados por medio de los diferentes mecanismos desarrollados por la UPE.</p>
<p><b>Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP. (Meta Presupuestaria 1172).</b></p>	3	2	2	66,7%	<p>Se desarrollaron dos estudios de impacto, uno dirigido a medir el impacto de los SCFP dirigidos a la población en desventaja social y otro hacia los SCFP impartidos a las PYME capacitadas en el 2013.</p>

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
<p><b>Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP. (Meta Presupuestaria 1172).</b></p>	3	2	2	66,7%	<p>El tercer estudio previsto para este año a realizarse de manera articulada con los núcleos tecnológicos, dirigido a medir el impacto de planes y programas de formación profesional (2013), quedó en la etapa de procesamiento de datos. La asignación de horas docente para apoyar este estudio fue muy diferente por cada sector, a varios solo les alcanzó para participar en las etapas de diseño y trabajo de campo, al final la codificación y procesamiento de datos recayó en personal del Proceso, dada la cantidad de trabajo asignado a las 3 personas responsables no ha sido posible avanzar más. Se reprogramó su finalización para abril 2015.</p> <p>Adicionalmente se trabajó de manera articulada con la APIEG en el diseño del estudio de impacto de la experiencia demostrativa de abordaje de la VIF. Estudio que fue abordado por una empresa contratada y finalizado en diciembre.</p>
<p><b>Porcentaje de medidas incorporadas en los planes de acción de Control Interno cumplidas.</b></p>	100,0%	16	16/16*100	100,0%	<p>Se incorporaron 16 medidas, en los planes de acción de control interno.</p>

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
Cantidad de Informes de oportunidades de mejora para la satisfacción del cliente. (Meta Presupuestaria 1172).	1	1	1	100,0%	Se elaboró el estudio de medición de satisfacción de las empresas y organizaciones atendidas en el 2013. Este estudio es parte del PEI y del POIA de las unidades regionales.  Adicionalmente se cuenta con otro estudio: calificación del SCFP por parte del estudiante, el cual es un objetivo de calidad 2014.
Porcentaje de Núcleos cuyos equipos de investigación y/o prospección han sido asesorados y capacitados. (Meta Presupuestaria 1172).	100,0%	2	$2/2*100$	100,0%	Solamente solicitaron asesoramiento los Núcleos de Agropecuario y Electricidad.
Cantidad de estudios y diagnósticos de determinación de necesidades, viabilidad y mercado realizados. (Meta Presupuestaria 1172).	8	8	8	100,0%	Se logró obtener los 8 estudios y diagnósticos pactados; entre éstos están: Estudio de viabilidad para el establecimiento de un centro de formación profesional de Osa, Estudio de reubicación de la Unidad Regional Pacífico Central en la comunidad de Socorrito, Estudio de viabilidad para la construcción de un centro de formación profesional en Orotina, dos actualizaciones de proyectos de inversión a nivel de grandes y pequeños proyectos, trabajo conjunto entre la UPE y Unidades Regionales para determinar las necesidades de la Región Pacífico Central y Huetar Caribe.

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
Cantidad de actividades relacionadas con el Sistema Banca de Desarrollo, tratadas con las unidades institucionales. (Meta Presupuestaria 2271).	4	4	4	100,0%	Se elaboró dos informes de resultados dirigidos a SBD, una evaluación de impacto de los SCFP ofrecidos a las PYME (año 2013) y resumen de la ejecución presupuestaria para dar seguimiento al porcentaje de cumplimiento del compromiso institucional.
Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional. (Meta Presupuestaria 2272).	5	5	5	100,0%	Se logra obtener los diferentes planes institucionales que son de cumplimiento obligatorio, entre estos están: Plan Operativo Institucional 2015, Plan Operativo Institucional Anual 2015, Plan de Gastos 2015, Presupuesto Institucional y justificaciones presupuestarias agregadas para la Contraloría General de la República y desagregadas para el Ministerio de Hacienda 2015, Plan Nacional de Desarrollo.
Porcentaje de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales. (Meta Presupuestaria 2272).	100,0%	239	$239/239*100$	100,0%	Se atendió el 100,0% de las solicitudes correspondientes.
Cantidad de Estudios sobre el Análisis de la Eficiencia y Eficacia en las Unidades Institucionales. (Meta Presupuestaria 2272).	1	2	2	200,0%	1. Estudio para Evaluar la Oferta y Demanda de los SFCP del Núcleo Eléctrico. 2. Estudio para Evaluar la Oferta y Demanda de los SFCP del Núcleo Turismo.

Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	Cálculo o fórmula	% de cumplimiento	Observaciones
Cantidad de Estudios Elaborados a partir de la utilización de herramientas para el monitoreo de la Gestión Institucional. (Meta Presupuestaria 2272).	8	5	5	62,5%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis del Proceso de Programación y Control Institucional.</li> <li>2. El Nepotismo en la Institución y su Impacto en la Eficiencias y Eficacia de la Gestión Institucional.</li> <li>3. Análisis del Estado Actual de los Proyectos de Inversión Institucional.</li> <li>4. Estudio Propuesta Creación de la Unidad de Idiomas.</li> <li>5. Perfil del personal requerido en la Unidad de Planificación y Evaluación para próximas contrataciones.</li> <li>6. El sexto estudio corresponde al Análisis de la Capacidad Instalada de los Centros de Formación de la Unidad Regional Brunca, Chorotega, Huetar Caribe y Pacífico Central, el mismo a la fecha se encuentra en proceso de revisión.</li> </ol>
Cantidad de informes sobre el seguimiento a planes institucionales PEI-POIA. (Meta Presupuestaria 2272).	10	10	10	100,0%	Se han elaborado los informes anuales del PEI, POI, POIA (5 documentos) y PND.

### Metas Presupuestarias 2015: 1172, 2271, 2272

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
Mejorar los procesos de la planificación y elaboración del presupuesto.	Cantidad de Informes con emisión de criterios sobre temas específicos (Meta Presupuestaria 2272).	2	2	100,0% Cumplida	Se realizaron 2 informes referentes a los Núcleos de Formación y Servicios Tecnológicos y Gestión Regional.
Monitorear y controlar la ejecución de las metas y su respectivo presupuesto en los diferentes niveles de decisión.	Porcentaje de avance de ejecución presupuestaria según meta asignada.	90,0%	95,9%	106,6% Cumplida	Se logró mantener un seguimiento mensual de la ejecución y se ha coordinado la digitación de compras en el SIREMA, especialmente lo que corresponde a materiales de oficina, papel y tóner. Se lleva control de la cuenta de viáticos, la cual es vital para los procesos que se desarrollan en la Unidad, con esto se facilita mover presupuesto en caso de faltante.
Medir el desempeño de los procesos.	Relación de la calificación del desempeño de los funcionarios versus Calificación obtenida por la Unidad en la evaluación anual.	90,0%	100,0%	111,1% Cumplida	La calificación del desempeño de las personas funcionarias del 2014 fue de un 98,8% y la calificación obtenida por la Unidad en el POIA 2014 fue de un 102,5%, alcanzando un 111,1% de cumplimiento, por lo que cumple la meta.
Diagnosticar la conformación y desempeño de las unidades institucionales, con el fin de recomendar medidas correctivas para alcanzar una mayor eficiencia.	Cantidad de metodologías diseñadas e implementadas para el control y seguimiento de los procesos. (Meta Presupuestaria 2272).	1	1	100% Cumplida	Se elaboró la metodología para dar seguimiento a las oportunidades de mejora de los estudios realizados en el proceso. La misma se aplicó para dar seguimiento a un estudio dirigido a Tecnología de Materiales.

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
Fortalecer la comunicación efectiva con los entes fiscalizadores externos, que posibiliten procesos de sensibilización y conocimiento en materia de formación profesional.	Cantidad de sesiones de sensibilización dirigidas a los entes fiscalizadores.	1	1	100,0% Cumplida	Logro satisfactorio al haberse cumplido con la meta planteada. Se realizó una sesión con la Contraloría General de la República para ver temáticas vinculación entre planes y presupuesto.
Desarrollar e implementar proyectos para la sostenibilidad ambiental bajo el enfoque de mejora continua para promover la utilización eficiente de los recursos naturales. (Ahorro energético, agua, combustible, tarifa telefónica, entre otros).	Plan de Acción del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) implementado.	1	1	100,0% Cumplida	A nivel de la Unidad, se revisa el consumo de papel cada mes, y se sigue la práctica de reducir en la medida de lo posible el uso de la fotocopidora e impresora, solo se imprimen originales, y los documentos para el Archivo de Gestión. Se revisa que se apaguen las luces que no son necesarias a nivel de las diferentes oficinas de la unidad. Y se promueve el ahorro de agua. Se participa en la recolección de residuos cada 15 días, en las oficinas se mantienen depósitos para papel y cartón y plástico.
Medir el impacto de los servicios de capacitación y formación profesional.	Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP. (Meta Presupuestaria 1172).	2	2	100,0% Cumplida	Se realizaron dos evaluaciones de impacto, una dirigida a evaluar el impacto de los SCFP impartidos a las PYME atendidas en el año 2014, los resultados son positivos pues la mayoría de las empresas reportan haber cumplido las expectativas respecto a la capacitación ofrecida por el INA, y lograron obtener beneficio como lo es mejoramiento de las competencias de su personal. El segundo estudio es la Evaluación de Impacto de los programas y planes de formación aplicada a las personas egresadas del período julio 2012 a junio 2013, en ella se reflejan resultados de inserción laboral muy similares a los estudios aplicados en el 2010 y 2012, la tasa de inserción laboral de la población egresada que no laboraba antes de ingresar al INA se mantiene en un 40,0%. La calificación de la parte empleadora sobre el desempeño de las personas egresadas es satisfactoria.

**INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020**

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
Mantener un proceso de mejora continua en la gestión de riesgos institucionales vinculado a la planificación institucional y a la toma de decisiones.	Porcentaje de medidas cumplidas de los planes de acción de autoevaluación y valoración de riesgos.	100,0%	100,0% (13)	100,0% Cumplida	Se lograron incorporar 13 medidas de control interno. Entre los principales resultados alcanzados se encuentra la elaboración y ejecución de oportunidades de mejoras de los estudios de satisfacción del cliente por parte de los diferentes unidades usuarias de la UPE. Así mismo la capacitación del personal administrativo en temas de servicio al cliente y de inducción a personas que se incorporaron al equipo de trabajo, así como para implementar acciones del plan de sucesión del personal.
Medir la satisfacción del cliente - usuarios con respecto a los SCFP ofrecidos por la institución.	Cantidad de Informes de oportunidades de mejora para la satisfacción del cliente. (Meta Presupuestaria 1172).	2	2	100,0% Cumplida	Se aplicó un estudio para medir la satisfacción de las unidades productivas atendidas en el año 2014, como resultado tenemos que el nivel de satisfacción aumentó respecto al obtenido en el estudio del 2014. Sin embargo se mantienen pendientes mejoras en los procesos de entrega de las información a las empresas, en negociación y post capacitación, éste último proceso muestra aún rezago. A nivel de la entrega de los SCFP los resultados son muy satisfactorios, pues las empresas opinan que cumplieron con sus expectativas y alcanzaron beneficios producto de la capacitación. Un segundo informe es el de la calificación de los SCFP por parte de la población estudiantil, obtuvo la opinión de 872 estudiantes de todos los centros de capacitación de las 9 unidades regionales y que estaban llevando módulos certificables o de programas al momento de la visita, durante todo el año. En este los resultados siguen el patrón que en los últimos dos años se han obtenido, la calificación es satisfactoria.

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
Consolidar un modelo de prospección institucional, que permita aportar información actualizada para la toma de decisiones.	Porcentaje de unidades regionales cuyos equipos de investigación y / o prospección han sido asesorados y capacitados. (Meta Presupuestaria 1172).	100,0%	100,0% (4)	100,0% Cumplida	Se realizaron asesoramientos a: Unidad Regional Heredia, Núcleo de Tecnología de Materiales, Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos en la obtención de una muestra, Asesoría para la Igualdad y Equidad de Género en la obtención de una muestra estadística.
Consolidar un modelo de prospección institucional, que permita aportar información actualizada para la toma de decisiones.	Cantidad de estudios y diagnósticos de determinación de necesidades, viabilidad y mercado realizados. (Meta Presupuestaria 1172)	9	9	100,0% Cumplida	Los estudios realizados son: 1. Construcción del puente Mario Echandi Jiménez. 2. Remodelación del Centro Infantil del INA. 3. Conjunción de los estudios de Determinación de Necesidades de Capacitación y Formación Profesional a nivel nacional. 4. Estudio de Determinación de Necesidades en la Región Oriental (trabajo conjunto). 5. Construcción y/o remodelación de Casetas de Seguridad /Vigilancia y Caseta para albergar un Biodigestor en Sede Fco J. Orlich del INA, La Uruca, San José, Costa Rica. 6. Construcción de Estacionamientos del Centro Nacional Especializado en Turismo (CENETUR). 7. Remodelación de Servicios Sanitarios del Edificio del INA del Paseo Colón. Según su recomendación queda Stand By. Sólo faltaba definición del año en que se ejecutaría y el ajuste del cronograma. 8. Construcción y Remodelación de la Sede Regional Central Occidental del INA en Naranjo. 9. Remodelación del Sistema Eléctrico del Centro Regional Polivalente, Limón y la Sede Regional Huetar Caribe". Periodo 2015-2017".

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades	Cantidad de actividades relacionadas con el Sistema Banca de Desarrollo, tratadas con las unidades institucionales. (Meta Presupuestaria 2271)	3	3	100,0% Cumplida	Durante el año se ha elaborado el informe anual 2014 para remisión al Consejo de SBD y un informe resumen de lo actuado con SBD del 2013 a la fecha para atender requerimientos de la Contraloría General de la República, para atender un estudio cuyo objeto de estudio es precisamente el 15% de presupuesto asignado al SBD. Y como tercera actividad está el seguimiento mensual de la ejecución presupuestaria del monto del 15% destinado a SBD, teniéndose a la fecha 10 reportes remitidos a la Gerencia General y a la Unidad PYME. Los informes de lo actuado en materia de atención a SBD son complejos por cuanto requieren de confección de estadísticas de los SCFP ejecutados para PYME y de la oferta que dirigida a emprendedurismo y gestión empresarial, y además, se deben estimar costos tomando como insumo los costeos de los SCFP generados cada año por las unidades regionales mediante el SIC. Adicionalmente se incluyen datos de ejecución presupuestaria suministrados por la Unidad de Recursos Financieros.
Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades.	Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional. (Meta Presupuestaria 2272).	6	6	100,0% Cumplida	6 documentos obtenidos: Estimación de ingresos institucionales 2016, Formulación del Presupuesto Ordinario 2016, Formulación del POIA 2016, POI 2016, Plan de Gastos 2016, Justificaciones presupuestarias para Hacienda y para la Contraloría General de la República 2016.

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
<p>Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades.</p>	<p>Porcentaje de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales. (Meta Presupuestaria 2272).</p>	<p>100,0%</p>	<p>99,2 % (250)</p>	<p>99,2% Parcialmente Cumplida</p>	<p>Se ha logrado atender el 99,2% de las solicitudes, provenientes de clientes internos y externos (de 252 solicitudes se atendieron 250), en relación con los clientes internos, se hizo una encuesta para medir el nivel de satisfacción con el servicio de estadísticas y los resultados fueron positivos, de 9 unidades consultadas (clientes frecuentes) la mayoría se ubica como totalmente satisfecho y Muy satisfecho. Del total de personas consultadas solo 4 de ellas dieron sugerencias:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar una opción para que el usuario pueda acceder a estadísticas en línea, en todo momento y con información actualizada. (Una persona).</li> <li>2. Generar más reportes en el Sistema Estadístico y de Monitoreo de Servicios, para uso de los clientes y disminuir cargas de trabajo a la UPE. (Una persona).</li> <li>3. Mejorar plazos de respuesta e incluir parte gráfica. (Una persona).</li> <li>4. Retomar el envío de informes mensuales de estadísticas a las unidades. (Una persona).</li> </ol> <p>Oportunidades de mejora que se están retomando para mejorar la atención del cliente de manera inmediata.</p> <p>A nivel de los clientes externos, tenemos que la mayoría son El Estado de la Nación, el INEC, MIDEPLAN, Casa Presidencial y los Ministerios de Trabajo, Educación y el Sector Social. Por lo general las solicitudes se relacionan con el servicio de programas de formación profesional (población egresada) e históricos INA en Cifras. Y los ministerios en estadísticas atinentes a los indicadores del PND y programas sociales.</p>

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades.	Cantidad de Estudios sobre el Análisis de la Eficiencia y Eficacia en las Unidades Institucionales. (Meta Presupuestaria 2272).	6	6	100% Cumplida	Se realizaron 6 informes en total referentes a este indicador: 1. Estudio: Fortalecimiento de Personal Docente y de Apoyo, en las Áreas Prioritarias de Mayor Demanda de la Economía Nacional. 2. Evaluación del Proyecto Banco de Docentes en la Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional, y temas relacionados. 3. Análisis de la Capacidad Instalada de los Centros de Formación de las Unidades Regionales Brunca, Chorotega, Huetar Caribe y Pacífico Central. 4. Estudio de Seguimiento de Oportunidades de Mejora al Núcleo de Tecnología de Materiales. 5. Análisis de la Efectividad de las Listas de Recursos Didácticos, y Valoración de la Estrategia de Mitigación del Desabastecimiento. 6. Análisis de Modificación de Estructuras.
Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades.	Cantidad de Estudios Elaborados a partir de la utilización de herramientas para el monitoreo de la Gestión Institucional. (Meta Presupuestaria 2272).	3	1	33,3% Incumplida	El estudio realizado es: Análisis de la Oferta y Demanda de Servicios del Núcleo Salud, Cultura y Artesanías.

Objetivo operativo	Indicador	Meta anual	Realizaciones anuales	% de cumplimiento	Observaciones
<p>Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades.</p>	<p>Cantidad de informes sobre el seguimiento a planes institucionales PEI-POIA. (Meta Presupuestaria 2272)</p>	<p>25</p>	<p>31</p>	<p>124,0% Cumplida</p>	<p>Se elaboraron 22 Informes al POIA; del POI; del PEI y 9 del PND. Estos corresponden a los informes anuales 2014 y los semestrales del 2015. Adicionalmente se elaboraron 3 informes de Seguimiento trimestral a los Lineamientos definidos por la Presidencia Ejecutiva en el mes de diciembre 2015. La meta se sobrepasa pues no se contempló en su formulación que para este año se iban a pedir informes de manera trimestral del Plan Nacional de Desarrollo, además MIDEPLAN por su parte pidió cuentas de manera separada también. Para efectos de contabilización estos informes (ministerios y MIDEPLAN) se cuentan una sola vez por sector dando un total de 9.</p>

### Metas Presupuestarias 2016: 1172, 2271, 2272

Indicador	Meta anual	Cálculo de lo ejecutado	Resultado de la fórmula	% de cumplimiento de la meta	Evidencias documentales
Cantidad de Informes con emisión de criterios sobre temas específicos (Meta Presupuestaria 2272).	2	$2/2*100$	100%	100% Cumplida	Documento en archivo de gestión UPE (oficio enviado a la administración superior).
Porcentaje de avance de ejecución presupuestaria según meta asignada.	90%	$90,3\%$ $90,3*100/90= 100,3$	90,3%	100,3% Cumplida	Informe presupuestario
Relación de la calificación del desempeño de los funcionarios versus Calificación obtenida por la Unidad en la evaluación anual.	90%	95% RH=101,2 POIA=92,9 $101,2-92,9= 8,3$ $8,3=95$ $95*100/90=105,6$	95%	105,6% Cumplida	Reporte de Recursos Humanos de la calificación del desempeño y la calificación del POIA.
Cantidad de metodologías diseñadas e implementadas para el control y seguimiento de los procesos. (Meta Presupuestaria 2272).	1	$3/1*100$	300%	300% Cumplida	Expediente que contiene, oficios, seguimientos y los informes girados por parte del proceso al respecto.
Cantidad de sesiones de sensibilización dirigidas a los entes fiscalizadores.	1	$1/1*100$	100%	100% Cumplida	Acta de entrega.
Plan de Acción del Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI) implementado.	1	$1/1*100$	100%	100% Cumplida	Controles de uso de papel.
Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP. (Meta Presupuestaria 1172).	2	$2/2*100$	100%	100% Cumplida	Informe de resultados en archivo de gestión de la unidad.

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

Indicador	Meta anual	Cálculo de lo ejecutado	Resultado de la fórmula	% de cumplimiento de la meta	Evidencias documentales
Porcentaje de medidas cumplidas de los planes de acción de autoevaluación y valoración de riesgos.	100%	$5/5*100$	100%	100% Cumplida	Oficios UPE-PCMA-20-2016 y URH-PDRH-849-2016. Registro de firmas, presentaciones en power point, correos de convocatoria.
Cantidad de Informes de oportunidades de mejora para la satisfacción del cliente. (Meta Presupuestaria 1172).	1	$1/1*100$	100%	100% Cumplida	Archivo de gestión de la unidad. Publicación en intranet.
Porcentaje de unidades regionales cuyos equipos de investigación y / o prospección han sido asesorados y capacitados. (Meta Presupuestaria 1172).	100%	$6/6*100$	100%	100% Cumplida	Asesorías brindadas. Documentación y correos electrónicos enviados.
Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional.	100%	$17/17*100$	100%	100% Cumplida	Correos electrónicos, informes de reunión, documentos elaborados, ampo del equipo de investigación.
Cantidad de estudios de formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados.	9	$9/9*100$	100%	100% Cumplida	Archivo central UPE
Cantidad de actividades relacionadas con el Sistema Banca de Desarrollo, tratadas con las unidades institucionales. (Meta Presupuestaria 2271).	2	$2/2*100$	100%	100% Cumplida	Archivo de gestión de la unidad de Planificación.

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

Indicador	Meta anual	Cálculo de lo ejecutado	Resultado de la fórmula	% de cumplimiento de la meta	Evidencias documentales
Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional. (Meta Presupuestaria 2272).	8	$8/8*100$	100%	100% Cumplida	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan operativo institucional 2017.</li> <li>2. Plan operativo institucional anual 2017.</li> <li>3. Plan de gastos.</li> <li>4. Plan plurianual 2017.</li> <li>5. Estimación de ingresos institucionales.</li> <li>6. Justificaciones presupuestarias versión conjuntada (partida) y a nivel de subpartida presupuestaria.</li> <li>7. Plan operativo institucional anual ajustado 2016.</li> <li>8. Ajuste al PEI.</li> </ol>
Porcentaje de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales. (Meta Presupuestaria 2272).	100%	$271/271*100$	100%	100% Cumplida	Control de registro y atención de solicitudes a cargo del equipo de estadísticas. Además, el control de solicitudes de costos.
Cantidad de Estudios sobre el Análisis de la Eficiencia y Eficacia en las Unidades Institucionales. (Meta Presupuestaria 2272).	3	$3/3*100$	100%	100% Cumplida	<p>Estudio pertenencia de las ayudas económicas según las necesidades específicas de la población estudiantil.</p> <p>Estudio uso efectivo de la flotilla vehicular institucional.</p>
Cantidad de Estudios Elaborados a partir de la utilización de herramientas para el monitoreo de la Gestión Institucional. (Meta Presupuestaria 2272).	2	$2/2*100$	100%	100% Cumplida	<p>Informe: análisis de la oferta de servicios del núcleo industria gráfica para el periodo 2015-2016.</p> <p>Informe: análisis de la oferta de servicios del núcleo mecánica de vehículos, para el periodo 2015-2016.</p>
Cantidad de informes sobre el seguimiento a planes institucionales PEI-POIA. (Meta Presupuestaria 2272).	32	$29/32*100$	90,6%	90,6% Parcialmente cumplida	Informes en el archivo de gestión de la unidad y publicados en intranet.

## Metas Presupuestarias 2017: 1172, 2272

No/Indicador	Meta anual	Ejecutado	Planificado	Cálculo de lo ejecutado	% de cumplimiento de la meta
205/Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP.	2	2	2	$2/2*100=100$	100% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	1) Estudio de impacto de los programas de Formación de Industria Gráfica, Metal Mecánica, Mecánica de vehículos y Electricidad, en la población egresada en el año 2016. 2) Evaluación de impacto en Mujeres egresadas en áreas no tradicionales 2013-2016.				
206/Cantidad de estudios de satisfacción de la clientela.	1	1	1	$1/1*100=100$	100% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	Evaluación del nivel de satisfacción de las Unidades Productivas PYME, atendidas en el II Semestre del año 2016.				
325/Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional.	90%	66	78	$66*100/78=84,61$	85% Parcialmente cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	Se ejecutan 49 acciones en el primer semestre las cuales se proyectan a) diseños de investigación, b) creación de insumos para trabajo de campo y análisis de la información, c) trabajo de campo etapa II Comercio y Servicios, d) regulación del proceso de investigación. II Semestre se ejecuta 9 acciones realizadas del plan de trabajo anual de los Estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional en los Núcleos de: Mecánica de Vehículos, Eléctrico y Tecnología de Materiales. 8 acciones realizadas del plan de trabajo anual de los Estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional en los Núcleos de: Industria Gráfica, Salud, Cultura y Artesanías y Comercio y Servicios.				
336/Cantidad de estudios de formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados.	4	3	4	$3/4*100= 75$	75% incumplida
<b>Observaciones/producto</b>	1) Proyecto de inversión de Turrialba y la Chinchilla, 2) Estudio de Proyecto de Sustituciones y Remodelaciones en el Centro de Formación Polivalente de Liberia, 3) Remodelación Almacén Central Oriental.				
216/Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional.	10	10	10	$10/10*100= 100$	100% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	1) Ajuste al POIA 2017, 2) Ajuste al Marco Estratégico, 3) Formulación Plan Operativo Institucional 2018 (POI), 4) Ajuste del Plan Operativo Anual 2017, 5) Presupuesto Institucional 2018, 6) Plan de Gastos 2018, 7) Justificaciones Presupuestarias 2018 ( Autoridad Presupuestaria) 8) Justificaciones Presupuestarias 2018 (Versión Contraloría), 9) Formulación Plan Operativo Institucional Anual, 2018, 10) Estimación de ingresos institucionales, 2018, 11) Informes Gerenciales sobre la planificación presupuestaria, 12) Actualización de proyectos de inversión en el Sistema DELPHOS del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.				
217/Cantidad de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales.	35	37	35	$37/35*100= 106$	106% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	<b>I Semestre:</b> 1) Síntesis de la ejecución del CSFP, 2) Anuario estadístico INA EN CIFRAS 2016, 3) Estadísticas de reprobación y deserción 2016, 4) Evaluación piloto certificación de estadísticas del INA efectuada por el INEC, 5) Perfil del SCFP 2016, 6) Perfil del SCFP I Trimestre 2017, 7) Informe para SBD 2016, 8) Sistema de indicadores de género SIGINA 2016, 9) Estadísticas para Plan Puente al Desarrollo, 10) Estadísticas de SCFP Acreditadas 2016, 11) Estadísticas de SCFP Acreditados, 12) Matriz de indicadores del Calidad cierre 2016, 13) Matriz de indicadores de calidad I Semestre 2017, <b>II Semestre:</b> 14) Informe estadístico de ejecución de SCFP a setiembre 2017, 15) Histórico de la población de 15 a 17 años reportada en los últimos				

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

No/Indicador	Meta anual	Ejecutado	Planificado	Cálculo de lo ejecutado	% de cumplimiento de la meta
219/Cantidad de Estudios sobre Análisis de la Eficiencia y Eficacia en las Unidades Institucionales.	8	8	8	$8/8*100=100$	100% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	<p><b>I Semestre:</b> 1) Estudio análisis de la demanda de servicios de la Unidad Didáctica Pedagógica y su papel en el diseño Curricular de los SFCP, 2) Estudio verificación del uso de los espacios en los Centros de Formación ( Bodegas utilizadas para el resguardo de los equipos y materiales de desecho y activos) año 2017, 3) Procedimiento para la formulación de proyectos de inversión social, 4) Procedimiento para la formulación de propuestas de modificación de estructuras, 5) Análisis de modificación de estructuras sobre proyecto de contratación de servicios en ingles por medio de entes contratados, 6) Análisis de modificación de estructuras "Creación del Centro de Costo para el Centro de Formación Profesional San Rafael", 7) Análisis de modificación de estructuras "Creación del Centro de Costo del Centro de Formación Profesional de Cartago", <b>II Semestre:</b> 8) Metodología de seguimiento para los estudios e informes que realiza el proceso de control y monitoreo administrativo.</p>				
220/Cantidad de informes sobre el seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales.	33	34	33	$34/33*100=103$	103% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	<p><b>I Semestre:</b> 1) 14 Informes de planes institucionales; POI, POIA, PEI, PND, 2) Informe de presidente ejecutivo 2016, <b>II Semestre:</b> 3) Tres informes de medición de indicadores del POIA 2016: Calificación del SCFP por parte del participante, porcentaje de inserción laboral de egresados de áreas prioritarias 2016 y egresados en desventaja social 2016, 4) Evaluación al convenio INA_APM terminal, 5) Informe de evaluación semestral del POI 2017, 6) 6 informes de evaluación semestral al POIA 2017, 7) 8 informes de seguimiento trimestral al PND (I semestre y IV cuatrimestre. 2017).</p>				
341/Porcentaje de acciones de gestión ambiental implementadas.	100%	8	8	$8*100/8=100$	100% cumplida
<b>Observaciones/producto</b>	<p><b>I Semestre:</b> 1) 3 capsulas informativas dirigidas al personal de la unidad, 2) 5 informes mensuales de consumo de papel a la ACAL.</p>				

Fuente: Elaboración propia con datos del SEMS INA

**Metas Presupuestarias 2018: 1172, 2272**

Partida presupuestaria	Descripción	Tipo de factor	
110404	Servicios Ciencias Económicas y Sociales.	Externo	[ X ]
		Interno	[ ]
Afectación	325- Acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades.		
110502	Viáticos dentro del país.	Externo	[ ]
		Interno	[ X ]
Afectación	205- Estudios de evaluación del impacto de los SCFP. 220- Informes sobre seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales.		
120104	Tintas, Pinturas y Diluyentes.	Externo	[ ]
		Interno	[ X ]
Afectación	325- Acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades.		
150105	Equipo de Cómputo.	Externo	[ ]
		Interno	[ X ]
Afectación	325- Acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades.		
159903	Bienes intangibles.	Externo	[ ]
		Interno	[ X ]
Afectación	217- Informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales.		
Razones o causas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) A causa de dos recursos de apelación interpuestos por empresas oferentes se suspende la Licitación 2018LA-000018-01.</li> <li>2) El no reemplazo de las plazas vacantes por pensión, renuncia o traslado incide a que se realicen las giras programadas.</li> <li>3) La ruta crítica en cuanto a los plazos extensos en las compras de servicios profesionales afecta las giras.</li> <li>4) La aplicación de técnicas de recolección de la información por medio de vía telefónica y encuesta en línea para la ejecución de las evaluaciones, razón por la cual no se tiene que realizar giras dentro del país.</li> <li>5) La reducción de la cantidad módulos especializados y de módulos básicos de la licencia o Software SPSS para actualizar causa una baja ejecución en la subpartida.</li> </ol>		

**Metas Presupuestarias 2019: 1172, 2272**

Se estará remitiendo en su momento, está en proceso de elaboración.

**Anexo 2**  
**Control Interno**

## INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020

Área de análisis	Acción propuesta	Evidencias	Fecha de cumplimiento
Manejo del ambiente laboral	Ejecución del proceso de monitoreo y seguimiento del PEI (matriz de riesgos PEI).	Informe del Seguimiento Semestral al PEI, Año 2019. El informe anual está en proceso de redacción pues la recopilación de la información se extendió hasta el 31 de enero, debido a inconsistencias, dudas, mejoras a las fichas técnicas de los indicadores, entre otros.  Nuevas pantallas de seguimiento al PEI incluidas en el SEMS; módulo de "Seguimiento a planes".	16 de febrero 2020, para informe anual 2019.
Manejo del ambiente laboral	Definir un mecanismo que regule la administración y modificaciones de los planes estratégicos (matriz de riesgos PEI).	Mecanismo para propuesta de modificación al PEI.  UPE-420-2019, UPE-PPE-30-2019, Registro de calidad de reunión sostenida.	11 de setiembre 2019
Administración de la información	Ejecución del proceso de monitoreo y seguimiento del PEI (matriz de riesgos PEI).	Informe del Seguimiento Semestral al PEI, Año 2019. El informe anual está en proceso de redacción pues la recopilación de la información se extendió hasta el 31 de enero, debido a inconsistencias, dudas, mejoras a las fichas técnicas de los indicadores, entre otros.  Nuevas pantallas de seguimiento al PEI incluidas en el SEMS; módulo de "Seguimiento a planes".	16 de febrero 2020, para informe anual 2019.
Administración de la información	Definir un mecanismo que regule la administración y modificaciones de los planes estratégicos (matriz de riesgos PEI).	Mecanismo para propuesta de modificación al PEI.  UPE-420-2019, UPE-PPE-30-2019, Registro de calidad de reunión sostenida.	11 de setiembre 2019
Servicio al cliente	Realizar evaluaciones de la calidad del servicio (cliente incógnito).	Evidencia Plan de Trabajo del Proceso de Evaluación y Estadísticas. (El estudio del cliente incógnito no se desarrolló en el 2019, por no disponer de contenido presupuestario, además que, si la compra de los servicios profesionales no se tramita desde enero, la ruta crítica no permite obtener el producto en el año vigente. Se plantea el estudio del cliente incógnito para el 2020.)	Diciembre 2020

**Anexo 3**  
**Estudios realizados en la Unidad**

## **UNIDAD DE PLANIFICACION Y EVALUACION**

### **Proceso de Evaluación y Estadísticas**

*Trabajos realizados en el año 2014 al 2019 y otros logros:*

#### **Trabajos del 2014**

■ **Evaluación de planes institucionales:**

1. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Anual 2013.
2. Evaluación al Plan Operativo Institucional Anual: Anual 2013 (un informe por gestión)
3. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Anual 2013.
4. Evaluación anual al Plan Estratégico Institucional 2011-2016 (Año 2013)
5. Seguimiento al Plan Presupuesto 2013.
6. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Semestral 2014.
7. Evaluación al Plan Operativo Institucional Semestral 2014 (un informe por gestión)
8. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Semestral 2014.
9. Seguimiento al Plan Presupuesto 2014. (2 informes)

■ **Evaluaciones de impacto, de satisfacción del cliente y medición de indicadores:**

1. Estudio sobre la Calidad de la Atención Telefónica de las Unidades y Procesos del INA (Técnica del Cliente Incógnito). Año 2014.
2. Evaluación del impacto de los servicios de capacitación y formación profesional impartidos a la población en desventaja social, entre el periodo comprendido de Julio 2012 a Junio 2013.
3. Evaluación del Nivel de satisfacción del empresario atendido con SCFP (periodo: II semestre 2013).

4. Evaluación de impacto que genera la formación y la capacitación profesional brindada por el INA a las PYMES atendidas en el II semestre del año 2013.
5. Informe de Medición del Indicador del POI y POIA 2014: inserción laboral o mantenimiento puesto de trabajo de egresados de programas de capacitación de áreas prioritarias.
6. Informe de medición del indicador del POI y POIA 2014: Calificación del SCFP por parte del participante.
7. Evaluación Convenio INA - Cámara de Industria (No publicado).

■ **Estadísticas y costos de SCFP:**

1. Síntesis Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional 2013.
2. INA en Cifras 2013.
3. Atención de solicitudes de costos y estadísticas de Formación profesional.
4. Informe para SBD año 2013.
5. Perfil de SCFP 2013.
6. Sistema de Indicadores de Género (SIGINA) año 2013.
7. Series históricas de Servicios de Capacitación y Formación Profesional. Periodo 1984-2014.
8. Estadísticas de la Deserción estudiantil en los Programas de Capacitación y Formación Profesional. Año 2014.

***Trabajos 2015:***

■ **Evaluación de planes institucionales:**

1. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Anual 2014.
2. Evaluación al Plan Operativo Institucional Anual: Anual 2014 (un informe por gestión).
3. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Anual 2014.

4. Evaluación anual al Plan Estratégico Institucional 2011-2016 (Año 2014) Dos informes (uno anual y otro 2011-2014).
5. Seguimiento al Plan Presupuesto III Cuatrimestre 2014.

■ **Estadísticas y costos de SCFP:**

1. Perfil de SCFP 2014.
2. Síntesis Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional 2014.

*Trabajos 2016:*

■ **Evaluación de planes institucionales:**

1. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Anual 2015.
2. Evaluación al Plan Operativo Institucional Anual: Anual 2015 (un informe por gestión).
3. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Anual 2015.
4. Evaluación anual al Plan Estratégico Institucional 2011-2016 (Año 2013).
5. Seguimiento al Plan Presupuesto 2016.
6. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Semestral 2016.
7. Evaluación al Plan Operativo Institucional Semestral 2016 (un informe por gestión).
8. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Semestral 2016.
9. Seguimiento al Plan Presupuesto 2016 (2 informes).

■ **Evaluaciones de impacto, de satisfacción del cliente y medición de indicadores:**

1. Informe de medición del indicador: Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas o certificadas en módulos en el 2015, que se incorporan al mercado laboral, en los seis meses después de su graduación.

2. Evaluación del cumplimiento del Convenio de Cooperación INA-MEP. Año 2016.
3. Evaluación de la calidad del servicio de información a la clientela, ofrecido por los centros ejecutores de SCFP del INA. (Técnica: Cliente Incógnito) Año 2016.
4. Informe de medición del indicador del POIA: Porcentaje de personas egresadas de programas de capacitación 2015, que permanecen en el mercado laboral, en su área de capacitación en las áreas técnicas de mayor demanda o prioritarias, en los seis meses después de graduación.
5. Informe de Inserción laboral de población egresada 2015 de programas de industria del Mueble. Año 2016.
6. Evaluación de impacto de la población egresada 2015 de programas de industria de la construcción. Año 2016.
7. Evaluación de impacto de los programas de Capacitación y Formación Profesional del Sector Textil, en la Población egresada en el año 2015.
8. Informe: Calificación del servicio de capacitación y formación profesional, por parte del participante. Año 2016.
9. Evaluación de impacto de los programas de formación de los sectores: Mecánica de Vehículos, Eléctrico e Industria Gráfica, en la población egresada en el 2016.
10. Evaluación al Convenio Marco de Cooperación entre el Instituto Nacional de Aprendizaje y el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Año 2016.
11. Evaluación del Nivel de Satisfacción de los Empresarios atendidos con SCFP, durante el año 2015.
12. Evaluación de impacto de los SCFP brindados por el INA a las PYME atendidas en el año 2015.

■ **Estadísticas y costos de SCFP:**

1. Síntesis Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional 2015.
2. INA en Cifras 2015.
3. Atención de solicitudes de costos y estadísticas de Formación profesional.
4. Informe para SBD año 2015.
5. Perfil de SCFP 2015.
6. Sistema de Indicadores de Género (SIGINA) año 2015.
7. Series históricas de Servicios de Capacitación y Formación Profesional. Periodo 1984-2015.
8. Estadísticas de la Deserción estudiantil en los Programas de Capacitación y Formación Profesional. Año 2015.
9. Informe de costos estimados de SCFP 2015.

*Trabajos 2017:*

■ **Evaluación de planes institucionales:**

1. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Anual 2016.
2. Evaluación al Plan Operativo Institucional Anual: Anual 2016 (un informe por gestión).
3. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Anual 2016.
4. Evaluación anual al Plan Estratégico Institucional 2011-2016 (Año 2016 y cierre).
5. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Semestral 2017.
6. Evaluación al Plan Operativo Institucional Semestral 2017 (un informe por gestión).
7. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Semestral 2017.

■ **Evaluaciones de impacto, de satisfacción del cliente y medición de indicadores:**

1. Evaluación de impacto de los programas de formación de los sectores: Mecánica de Vehículos, Eléctrico e Industria Gráfica, en la población egresada en el 2016.
2. Evaluación de la inserción laboral de mujeres egresadas del INA en áreas no tradicionales para su sexo. Periodo 2013-2016.
3. Informe de medición del indicador: Calificación del servicio de capacitación y formación profesional por parte de la población participante. Año 2017.
4. Informe de medición del indicador del POIA 2017: Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas 2016, que se incorporan al mercado laboral, en los seis meses después de su graduación.
5. Evaluación del grado de satisfacción de las empresas PYME, que recibieron Servicios de Capacitación y Formación Profesional, por parte del INA, en el II semestre del 2016.
6. Informe de medición del indicador del POIA 2017. Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas o certificadas en módulos en el 2016, que se incorporan al mercado laboral, en los seis meses después de su graduación.
7. Informe de medición del indicador del POIA 2017. Porcentaje de personas de áreas prioritarias egresadas de programas o certificadas en módulos, que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los seis meses después de su graduación.

■ **Estadísticas y costos de SCFP:**

1. Síntesis Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional 2016.
2. INA en Cifras 2016.
3. Atención de solicitudes de costos y estadísticas de Formación profesional.

4. Informe para SBD año 2016.
5. Perfil de SCFP 2016.
6. Sistema de Indicadores de Género (SIGINA) año 2016.
7. Series históricas de Servicios de Capacitación y Formación Profesional. Periodo 1984-2016.
8. Estadísticas de la Deserción estudiantil en los Programas de Capacitación y Formación Profesional. Año 2016.
9. Informe de costos estimados de SCFP 2016.

**Trabajos 2018:**

■ **Evaluación de planes institucionales:**

1. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Anual 2017.
2. Evaluación al Plan Operativo Institucional Anual: Anual 2017 (un informe por gestión).
3. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Anual 2017.
4. Evaluación anual al Plan Estratégico Institucional 2017 (Ampliado).
5. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Semestral 2018.
6. Evaluación al Plan Operativo Institucional Semestral 2018 (un informe por gestión).
7. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Semestral 2018.
8. Informe de Evaluación al SISPIGINA (Seguimiento a la política de igualdad y equidad de género. Año 2017).
9. Respuesta a encuesta anual de indicadores de Ciencia y Tecnología 2017, requerida por el MICITT.

■ **Evaluaciones de impacto, de satisfacción del cliente y medición de indicadores:**

1. Evaluación del Nivel de Satisfacción de las Unidades Productivas, atendidas con SCFP en el I Semestre Año 2018.
2. Evaluación de Impacto de los programas del Sector Textil en la Población egresada en el año 2015: Comparación actividad económica 2016-2018.
3. Informe de medición del indicador del POIA 2018: Porcentaje de personas de Áreas Prioritarias, egresadas de programas que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los seis meses después de su graduación.
4. Informe de medición del indicador del POIA 2018: Satisfacción de las empresas respecto al desempeño laboral de las personas trabajadoras egresadas del INA.
5. Percepción de la calidad del Servicio y de los Sistemas de Gestión que brinda la Asesoría de la Calidad del Instituto Nacional de Aprendizaje.

■ **Estadísticas de SCFP:**

1. Síntesis Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional 2017.
2. INA en Cifras 2017.
3. Atención de solicitudes de costos y estadísticas de Formación profesional.
4. Informe para SBD año 2017.
5. Perfil de SCFP 2017.
6. Sistema de Indicadores de Género (SIGINA) año 2017.
7. Series históricas de Servicios de Capacitación y Formación Profesional. Periodo 1984-2018.
8. Boletines de Estadísticas de la Deserción y Reprobación estudiantil en los Programas de Capacitación y Formación Profesional. Año 2017 y semestral 2018.

9. Infografía: Ejecución de SCFP por trimestre

**Trabajos 2019:**

■ **Evaluación de planes institucionales:**

1. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Anual 2018.
2. Evaluación al Plan Operativo Institucional Anual: Anual 2018 (un informe por gestión).
3. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Anual 2018.
4. Evaluación anual al Plan Estratégico Institucional 2018.
5. Evaluación al Plan Operativo Institucional: Semestral 2019.
6. Evaluación al Plan Operativo Institucional Semestral 2019 (un informe por gestión).
7. Evaluación al Plan Nacional de Desarrollo: Semestral 2019.
8. Respuesta a encuesta anual de indicadores de Ciencia y Tecnología 2018, requerida por el MICITT.
9. Informe de seguimiento a Convenios Institucionales vigentes 2017-2019.

■ **Evaluaciones de impacto, de satisfacción del cliente y medición de indicadores:**

1. Evaluación del Nivel de Satisfacción de las Unidades Productivas, atendidas con SCFP en el I Semestre Año 2019.
2. Evaluación de impacto de la formación profesional en la población con ayuda económica, en el año 2017.
3. Evaluación de impacto de la formación recibida por la población en desventaja social, que se egresó en el año 2017.
4. Evaluación de impacto de los programas de capacitación y formación de los 12 sectores productivos, en la población egresada en el año 2017.

5. Evaluación de impacto en la empleabilidad de las personas en desventaja social que aprobaron módulos de certificación, en el año 2018.
6. Evaluación de impacto en la empleabilidad de las personas en desventaja social que se certificaron en el año 2018.
7. Evaluación de impacto de la capacitación recibida mediante módulos certificables, en la población referida por el programa puente al desarrollo, en el año 2017.

■ **Estadísticas de SCFP:**

1. Síntesis Ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional 2018.
2. INA en Cifras 2018.
3. Atención de solicitudes de costos y estadísticas de Formación profesional.
4. Informe para SBD año 2018.
5. Perfil de SCFP 2018.
6. Sistema de Indicadores de Género (SIGINA) año 2018.
7. Series históricas de Servicios de Capacitación y Formación Profesional. Periodo 1984-2018.
8. Boletines de Estadísticas de la Deserción y Reprobación estudiantil en los Programas de Capacitación y Formación Profesional. Año 2017 y semestral 2019.
9. Infografía: Ejecución de SCFP por trimestre 2019.

**Otros logros:**

Se hacen informes especiales requeridos por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia o Subgerencia Técnica, así como respuestas a cuestionarios varios provenientes de la

OIT, BID, Naciones Unidas, Ministerio de Economía, Ministerio de Trabajo, OCDE, entre otros.

Además, se dan asesorías en evaluación de impacto a las unidades que así lo solicitan. Seguimiento a las recomendaciones u oportunidades de mejora derivadas de los estudios de evaluación.

### **Proceso de Planeamiento Estratégico**

#### **Estudios de identificación de necesidades desarrollados por la UPE a partir del año 2014**

<b>Nombre del estudio</b>	<b>Año</b>	<b>Descripción</b>
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Central Occidental.	2013-2014	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Central Occidental.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Central Oriental.	2015	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Central Oriental.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Chorotega.	2015	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Chorotega.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Huetar Norte.	2013-2014	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Huetar Norte.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Huetar Caribe.	2014	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Huetar Caribe.

**INFORME de fin de gestión, PERIODO 2014-2020**

Nombre del estudio	Año	Descripción
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Pacífico Central.	2014	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Pacífico Central.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Brunca.	2013-2014	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Brunca.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Cartago.	2015	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Cartago.
Investigación de necesidades de capacitación profesional de las unidades productivas ubicadas en la región Heredia.	2016	Determinar las necesidades de formación y capacitación profesional cuantitativas y cualitativas actuales y con una proyección de 3 años, de las unidades productivas de los sectores económicos: Agropecuario, Comercio y servicios e Industria, ubicadas en la Región Heredia.
Unificación y análisis de estudios regionales de Determinación de Necesidades de Capacitación y Formación Profesional.	2015	Conjunción de los resultados obtenidos a nivel de las unidades regionales en la temática de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional.
Estudio de Mercado de Necesidades de Capacitación y Formación Profesional en el Cantón de Matina.	2016	Detectar y medir la necesidad actual y futura de los servicios de capacitación y formación profesional de cantón, cuantificar el número de individuos, empresas u otras entidades que presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción de servicios, determinar los canales a través de los cuales se promueven los servicios.
Estudio de necesidades cuantitativas y cualitativas de capacitación y formación profesional, del Sector Productivo Industria Gráfica en las nueve Unidades Regionales del Instituto Nacional de Aprendizaje, 2017-2021.	2019	Identificación de necesidades de capacitación y formación profesional que retoma diferentes variables cualitativas y cuantitativas.
Estudio de necesidades cuantitativas y cualitativas de capacitación y formación profesional, del Sector Productivo Comercio y Servicios en las nueve Unidades Regionales del Instituto Nacional de Aprendizaje, 2017-2021.	2019	Identificación de necesidades de capacitación y formación profesional que retoma diferentes variables cualitativas y cuantitativas.

Nombre del estudio	Año	Descripción
Estudio de necesidades cuantitativas y cualitativas de capacitación y formación profesional, del Sector Productivo Salud Cultura y Artesanías en las nueve Unidades Regionales del Instituto Nacional de Aprendizaje, 2017-2021.	2019	Identificación de necesidades de capacitación y formación profesional que retoma diferentes variables cualitativas y cuantitativas.

### **Proceso de Control y Monitoreo Administrativo**

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
Análisis del Proceso de Adquisiciones y Oportunidades de mejora en el Proceso de Contratación Administrativa	<p>Dentro de la estructura funcional del INA, se cuenta con varias Unidades y Procesos, una de las áreas de vital importancia para lograr cumplir con las metas y objetivos, es el Proceso de Adquisiciones, en el cual nos enfocamos en este estudio.</p> <p>Este Proceso es el encargado de adquirir y suministrar servicios, materiales, equipos, herramientas, y mobiliario de acuerdo con las necesidades de la Institución en sus diferentes Regionales, Núcleos y Unidades Administrativas o bien de las necesidades de cada Servicio de Capacitación y Formación Profesional que se imparten en los diferentes Centros de Formación.</p> <p>El estudio se enfoca en un análisis o valoración del proceso o trámite de compras, específicamente en equipamiento, materiales y suministros a nivel institucional.</p>
Evaluación de la Reorganización Institucional 2010	<p>Se trata de analizar si una reorganización como la dada en el 2010, generó a nivel institucional adelantos en los servicios que se brindan a lo externo como a nivel interno, esto por cuanto es relevante para la institución ver como estos cambios pueden ser beneficiosos, pensando en futuras reorganizaciones.</p> <p>Con esta evaluación se muestran los principales resultados obtenidos, a través de la consulta realizada. Entre los puntos evaluados se encuentran: los alcances, limitaciones, oportunidades de mejora que se consideran podrían ayudar a mejorar la gestión de las diferentes dependencias de la institución.</p> <p>Conocer además acciones que en la actualidad se están llevando a cabo y cuales consideran ellos son las mayores necesidades latentes, que se derivaron de la reorganización y que en la actualidad pueden entorpecer le evolución de las unidades, gestiones, procesos y asesorías evaluadas.</p> <p>El fin último del documento es generar un aporte a las autoridades superiores para que en futuros planteamientos se tomen en cuenta una serie de condiciones necesarias para llevar a cabo nuevos cambios en la institución.</p>

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
Análisis de la Oferta de Programas del Núcleo Industria Alimentaria	Como parte de la estrategia de trabajo del PCMA, se llega al acuerdo con el Núcleo Industria Alimentaria para analizar el comportamiento de su oferta de programas en las Unidades Regionales. Con el análisis de esos elementos, se puede conocer la relación de la oferta del Núcleo con respecto a las capacidades de las distintas Regionales para atender la demanda de dichos servicios. La idea es presentar un panorama general y propiciar oportunidades de mejora de forma conjunta con la unidad objeto de estudio (Núcleo), mostrando la interrelación de las variables internas con las del entorno y las posibles mejoras a considerar.
<b>Año 2014</b>	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
Análisis de la Oferta y Demanda de los SFCP del Núcleo Salud, Cultura y Artesanías.	Esta función tan relevante para el logro de los objetivos de la Institución es asignada a los Núcleos Tecnológicos, debe ser constantemente analizada, por medio de estudios objetivos que le proporcionen a los Núcleos Tecnológicos información concreta para la mejora continua de su accionar. Para el presente estudio, nos abocamos al estudio del Núcleo Tecnológico Salud Cultura y Artesanías, la cual consiste en una investigación, tanto directamente con el Núcleo, como su representación en las Unidades Regionales y Centros Ejecutores donde se imparten los Servicios de Capacitación y Formación Profesional que se encuentran dentro de la oferta de este Núcleo.
El Nepotismo en la Institución y su Impacto en la Eficiencia y Eficacia de la Gestión Institucional	Las Instituciones Públicas han llamado la atención sobre el tema del Nepotismo y sus repercusiones en la gestión que realizan, unas de estas han sido la Procuraduría General de la República y la Contraloría General de la República, quienes han creado instrumentos a nivel jurídico que regulan la materia como parte de la Ética en la Función Pública. Es por ello, que el presente estudio profundiza ampliamente en el tema de Nepotismo, y busca evidenciar las consecuencias que puede acarrear para la institución este tipo de prácticas. Puntualmente, esta Unidad se aboca a analizar el impacto de la contratación de personas con alguna relación de parentesco por consanguinidad o afinidad, en la gestión que realiza la institución y conforme a la normativa y jurisprudencia en esta materia, se ofrecen oportunidades de mejora que pueden ser atendidas por la institución en beneficio del interés público.
Análisis Integral de la Capacidad Instalada de los Centros de Formación de las Unidades Regionales Brunca, Huetar Caribe, Chorotega y Pacífico Central para el año 2014.	En el estudio se analiza las condiciones de infraestructura y de capacidad instalada de las Unidades Regionales Brunca, Huetar Caribe, Pacífico Central y Chorotega, todas estas establecidas fuera del Gran Área Metropolitana. Es importante de notar que dentro de los criterios de selección se excluye para el estudio la Unidad Regional Huetar Norte, dado que las condiciones de infraestructura de la misma distan totalmente de las condiciones que presentan las otras Unidades Regionales fuera de la GAM.

<b>Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013</b>	
<b>Nombre del Estudio</b>	<b>Descripción (Resumen)</b>
Análisis Integral de la Capacidad Instalada de los Centros de Formación de las Unidades Regionales Brunca, Huetar Caribe, Chorotega y Pacífico Central para el año 2014.	<p>Con el análisis de la capacidad instalada y de las necesidades y requerimientos que presenten estas Unidades Regionales, se pretende brindar una herramienta a las autoridades para la toma de decisiones referente a las mismas, para beneficio de la población estudiantil y administrativa de la institución.</p> <p>La idea es mostrar un panorama general de las condiciones actuales y con esto propiciar oportunidades de mejora en forma conjunta con los proyectos existentes en esta materia en la institución.</p>
Análisis de la Oferta y Demanda de los SFCP del Núcleo Eléctrico	<p>La Unidad de Planificación y Evaluación realiza investigaciones que buscan la mejora de la Gestión desarrollada por las diferentes dependencias estratégicas del INA.</p> <p>Para el presente estudio, nos abocamos al análisis del Núcleo Tecnológico del Sector Eléctrico, el cual consiste en una investigación, tanto directamente con el Núcleo, como su representación en las Unidades Regionales y Centros Ejecutores donde se imparten los Servicios de Capacitación y Formación Profesional que se encuentran dentro de la oferta de este Núcleo.</p>
Análisis de la Oferta de Servicios del Núcleo Turismo	<p>Como parte de la estrategia de trabajo del PCMA, se llega al acuerdo con el Núcleo Turismo, de analizar el comportamiento de su oferta de servicios en las Unidades Regionales. Para lo cual se toman en consideración aspectos como: validación, material didáctico, demanda de SFCP, ejecución de servicios, equipo e infraestructura de las Unidades Regionales. Con el análisis de esos aspectos, se puede determinar cuál es la relación de la oferta del Núcleo con respecto a la capacidad instalada de las distintas Unidades Regionales para responder a la demanda de estos servicios.</p>
<b>Año 2015</b>	
Análisis de la Efectividad de las Listas de Recursos Didácticos y Valoración de la Estrategia de Mitigación del Desabastecimiento.	<p>La entrega efectiva de materiales para la ejecución de los SCFP es clave para el éxito en el aprendizaje de los participantes en las diferentes especialidades que brinda la institución, debido a que el equipo y el material son insumos para la elaboración de productos finales que serán parte de las labores que realizarán los egresados en sus futuros puestos de trabajo, de ahí que las Autoridades Superiores se ocupen del abastecimiento idóneo en el quehacer del INA.</p> <p>El estudio de investigación llevado a cabo por esta Unidad para la revisión del estado actual de las entregas de materiales a los SCFP, de manera que nos permita conocer todos los aspectos relacionados al abastecimiento de los servicios y demostrar las oportunidades de mejora que le permitan a la institución ser más eficiente en el uso de los recursos didácticos que requiere.</p>

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
Análisis de la Oferta y Demanda de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional del Núcleo Comercio y Servicios y su representatividad a nivel regional.	El proceso de Control y Monitoreo Administrativo (PCMA), se llega al acuerdo con el Núcleo Comercio y Servicios, de analizar el comportamiento de su oferta y demanda de servicios en las Unidades Regionales. Para lo cual se toman en consideración aspectos como: validación, material didáctico, demanda de SFCP, ejecución de servicios, personal docente, equipo e infraestructura de las Unidades Regionales. Con el análisis de esos aspectos, se puede determinar cuál es la relación de la oferta del Núcleo con respecto a la capacidad instalada de las distintas Unidades Regionales para responder a la demanda de estos servicios.
Análisis del Proceso de Programación y Control Institucional	Dentro de la estructura funcional el INA cuenta con varias Unidades y Procesos que, por medio del desempeño de sus funciones, persigue el logro de las metas y objetivos institucionales. Uno de ellos es el Proceso de Programación y Control de la Unidad de Compras Institucionales, en el cual nos enfocaremos en este estudio. Este Proceso entre varias funciones, es el encargado de la administración del Registro de Proveedores y Docentes Institucional, lo que incluye su actualización, custodia y mantenimiento en el SIREMA. Además, es el responsable del Control de Bienes Institucionales y del Catálogo de Bienes y Servicios. El presente estudio por tanto se enfoca en un análisis o valoración de la gestión realizada por este proceso, a la luz de las funciones que le fueron encomendadas a nivel institucional y su afectación en la ejecución presupuestaria anual.
<b>Año 2016</b>	
Estudio Uso Efectivo de la Flotilla Vehicular Institucional, ubicado en la Sede Central en el Proceso de Transportes.	En los siguientes apartados se explora la normativa vigente y aplicable al Uso, Control y Mantenimiento de los Vehículos, además de los procedimientos internos del Proceso de Transportes, para brindar los servicios de transporte. Asimismo, con los resultados de los análisis realizados podremos visualizar las condiciones que pueden atentar contra la prestación del servicio, y el impacto que ello tendría tanto a nivel administrativo como en el desarrollo de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional.
Análisis de la Capacidad Instalada de los Centros de Formación del INA	A solicitud de la Presidencia Ejecutiva del INA, se elabora el informe, <b>“Análisis de la Capacidad Instalada de los Centros de Formación de las Unidades Regionales del INA”</b> . En este se contempla los siguientes aspectos: cantidad de espacios activos, cantidad de espacios inactivos, cantidad de aulas, talleres y laboratorios existentes, servicios impartidos, horarios, matrícula, entre otros. Con esta revisión a las Unidades Regionales, se pretende brindar una herramienta a las Autoridades Superiores en la que se refleje el nivel de utilización de la infraestructura institucional para ejecutar los SFCP. La idea es que se muestre un panorama general de las condiciones actuales y con esto que se propicien oportunidades de mejora en forma conjunta con los proyectos existentes en esta materia en la institución.

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
<p>Pertinencia de las Ayudas Económicas según las necesidades específicas de la población estudiantil del INA. Año 2015</p>	<p>Esta investigación se ha realizado a solicitud de la Subgerencia Técnica en seguimiento la línea de trabajo del Plan de Acción de la Política de Igualdad de Género del INA <i>“Elaboración o actualización de estadísticas y estudios en todas las dimensiones del quehacer institucional, que incorporan igualdad de género”</i>.</p> <p>Este estudio representa un primer esfuerzo por conocer el grado de congruencia del quehacer del INA en relación con la inversión social que hace a través del Programa de Ayudas Económicas, producto de la ejecución de las políticas institucionales. En este caso, atendiendo a la política de Equidad e Igualdad de Género.</p>
<p>Análisis de la Oferta de Servicios del Núcleo Industria Gráfica, periodo 2015-2016</p>	<p>Teniendo este marco como referencia y como parte de la estrategia de trabajo del Proceso de Control y Monitoreo Administrativo (PCMA), se llega al acuerdo con el Núcleo Industria Gráfica, de analizar el comportamiento de su oferta de servicios en las Unidades Regionales, para lo cual se toman en consideración aspectos como: validación, material didáctico, demanda de SFCP, ejecución de servicios, equipo e infraestructura de las Unidades Regionales.</p> <p>Con el análisis de esos aspectos, se puede determinar cuál es la relación de la oferta del Núcleo con respecto a la capacidad instalada de las distintas Unidades Regionales para responder a la demanda de estos servicios.</p> <p>La idea es presentar un panorama general de cómo está conformada la oferta de servicios actualmente y cómo responden las Regionales con la ejecución a la demanda de estos a nivel de la población en general y el Sector Empresarial.</p>
<p>Ampliación del Análisis de la Efectividad de las Listas de Recursos Didácticos y Valoración de la Estrategia de Mitigación del Desabastecimiento Venta de Productos Finales Derivados de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional.</p>	<p>La materia de venta de productos está regulada por el Reglamento para la Venta de Bienes y Servicios del INA, cuyo objeto es establecer las disposiciones que regulan la venta de bienes y servicios, derivados de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional y proyectos tecnológicos en el Instituto Nacional de Aprendizaje, conforme a lo establecido en su Ley Orgánica No. 6868.</p> <p>En los apartados subsiguientes daremos a conocer la dinámica actual de los productos finales que son elaborados en los Servicios de Capacitación y Formación Profesional, y que son sujetos de venta a clientes internos o externos, en los cuales se contó con la disposición de materiales, equipo y herramientas sujetas a las Listas de Recursos Instruccionales, y además de la experticia y horas Unidad de Planificación y Evaluación Proceso de Control y Monitoreo Administrativo profesionales de los docentes que acompañan a los participantes a ejecutar dichos productos.</p>

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
<b>Año 2017</b>	
Análisis de la Demanda de los Servicios de Capacitación que brinda la Unidad Didáctica y Pedagógica del INA y su papel en el diseño curricular de los SCFP.	<p>Para desarrollar la formación profesional mencionada, acorde con la demanda nacional, el INA diseñó dentro de su estructura la figura de la Unidad Didáctica y Pedagógica, encargada de liderar, asesorar y evaluar las fases del modelo curricular de la formación profesional del INA, mediante la aplicación de directrices, procedimientos, instrucciones, formularios y guías técnicas para el diseño de los servicios de capacitación y formación profesional, así como el establecimiento de normativa y orientaciones pedagógicas.</p> <p>Como se desprende de lo anteriormente indicado, la UDIPE realiza una labor medular en la ejecución de los objetivos sustantivos de la institución, debido a que el éxito en el desempeño de sus funciones se traduce directamente en la satisfacción del cliente y, por ende, acentuando el impacto en la población costarricense con un servicio de calidad.</p> <p>En los siguientes apartados, profundizaremos en el presente estudio a esta Unidad, el cual consiste en una investigación, tanto directamente con el UDIPE, como su influencia en la ejecución de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional.</p>
Verificación del Uso de los Espacios en los Centros de Formación del INA: Instalaciones utilizadas como Bodegas de Materiales y Equipos Activos y de Desecho.	El presente documento constituye, el informe final obtenido de la verificación del uso de los espacios en los Centros de Formación del INA, específicamente sobre aquellas instalaciones que en la actualidad son utilizadas como bodegas para materiales y equipos, tanto activos como de desecho, a pesar de que estos espacios en un inicio fueron previstos para la ejecución de servicios.
<b>Año 2018</b>	
Diagnóstico sobre la Condición Actual de los Almacenes Regionales del INA. Año 2018.	<p>Al llevar a cabo estudios relacionados con los Núcleos Tecnológicos y su representatividad a nivel regional, una de las variables analizadas la constituye los materiales y equipos que se utilizan para ejecutar un servicio. Sobre esta las observaciones se basan en el tiempo que tardan en llegar al servicio y las condiciones en las que son entregados a los participantes.</p> <p>Dado lo anterior, es que se considera necesario por parte de este Proceso realizar un diagnóstico sobre las condiciones en que los equipos y materiales se resguardan en los Almacenes Regionales, así como la forma en que estos son entregados en los cursos en ejecución, con la finalidad de valorar si verdaderamente es dentro de los Almacenes es donde existe la problemática señalada o si existen otros factores externos que pueden de alguna manera perjudicar la ejecución exitosa de los servicios.</p>
Diagnóstico "Aspectos Positivos y Negativos sobre las Olimpiadas Técnicas del INA.	En el presente documento se muestran los hallazgos obtenidos en la investigación sobre los resultados positivos y negativos que se han generado para el INA con la participación y realización de estas competencias. Este contiene los hallazgos que se han obtenido del proceso de recolección de información, el cual incluye a la fecha únicamente las entrevistas aplicadas al personal docente de las Unidades Regionales y Núcleos Tecnológicos que han participado en una o varias competiciones.

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
Análisis de los Servicios de Formación y Capacitación Profesional del Núcleo Náutico Pesquero, a nivel regional, para el año 2017.	Para el presente estudio, nos abocamos al análisis del Núcleo Náutico Pesquero, el cual consiste en una investigación, tanto directamente con el Núcleo, como su representación en las Unidades Regionales y Centros Ejecutores donde se imparten los Servicios de Formación y Capacitación Profesional que se encuentran dentro de la oferta de este Núcleo.
<b>Año 2019</b>	
Propuesta de Aplicación: Seguimiento, Monitoreo y Control de los Proyectos Institucionales.	<p>En concordancia con lo estipulado por el MIDEPLAN y dado a conocer líneas arriba, es menester resaltar que es la UPE, la llamada a gestionar todo lo relacionado con los proyectos institucionales, ya sean de inversión de obra pública o social, por lo que, surge la necesidad de realizar en primera instancia un diagnóstico con el cual a nivel INA se logró realizar un inventario de todos los proyectos que se están llevando a cabo en la actualidad, las ideas de proyecto que se tienen y todos aquellos que se han concretado pero que sin embargo, una gran cantidad de ellos no son proyectos reales sino actividades o funciones básicas de las Dependencias. Lo anterior excluyendo aquellos proyectos de infraestructura, ya que estos son coordinados y manejados por medio del SNP y el Proceso de Planeamiento Estratégico de esta misma Unidad.</p> <p>Posterior a esta revisión se procede a plantear las oportunidades de mejora o recomendaciones sobre las cuales se requiere realizar cambios o mejoras necesarias en materia de Administración de Proyectos, y sobre los cuales la Institución deberá plantear y formalizar la metodología de seguimiento así como la Dependencia idónea de su manejo, para lo cual se presenta a través de estas oportunidades la forma en la que se puede dar el seguimiento, monitoreo y control sobre las diferentes etapas que conllevan los proyectos o planes de trabajo a nivel INA.</p>
Estudio sobre la Percepción del Personal Docente sobre las Condiciones en las que se Ejecutan SCFP bajo la Modalidad de Acciones Móviles a Nivel Nacional.	<p>Con este tipo de acciones se busca mejorar los propósitos del INA, y cada uno de los servicios institucionales que se brinda al estudiantado, se enfoca en realizar acciones estratégicas, fortalecer el recurso humano con el que cuenta la institución y desde luego desarrollar más alianzas estratégicas que impulsen el logro de los objetivos institucionales.</p> <p>La idea de disponer con las Unidades Didácticas Móviles se realiza con el objetivo de contar con el acceso de la formación hacia zonas y población más vulnerable, generando oportunidades y desarrollo para todos los sectores del país que se encuentran con situación de riesgo social.</p> <p>La valoración de este tipo de estrategias se debe hacer constantemente y confirmar que las condiciones físicas en las que se encuentran las instalaciones donde se realizan las acciones móviles sean óptimas, y en caso de encontrar algún tipo de falencia pueda ser corregido de alguna manera y así mejorar las condiciones para todos los estudiantes y sus respectivas necesidades.</p>

Estudios del PCMA (Gestión Institucional) Año 2013	
Nombre del Estudio	Descripción (Resumen)
Estudio sobre la Gestión Administrativa de las Oficinas Regionales para la Atención de las PYMES (I Tomo).	<p>La investigación es el primer análisis que realiza el proceso de PCMA de la Unidad de Planificación y Evaluación para conocer el accionar, dinámica, servicios y condiciones que presentan las Oficinas de Regionales de apoyo de la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial. El mismo pretende brindar un panorama más específico de la condiciones y relaciones que presentan a la hora de realizar el proceso de prestación de servicios que brinca de cara a las necesidades de las PYMES y los emprendedores.</p> <p>El objetivo de la misma es poder analizar la Gestión Administrativa de las Oficinas Regionales para la atención de las PYMES, analizando la percepción de los clientes externos e internos relacionados con el proceso de prestación de servicios que realiza, de esta manera proponer oportunidades de mejora que ayuden a las Oficinas de Apoyo Regionales de la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial a cumplir con los objetivos estratégicos planteados.</p>