

INFORME DE CIERRE DE GESTIÓN

INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE

PERÍODO:

01 DE AGOSTO DEL 2022 AL 24 DE SETIEMBRE DEL 2024

MAP, Wendy Fallas Rojas
Tel.: (506) 87062637
Wefallas@hotmail.com

Siglas

AI: Auditoría Interna

ANE: Agencia Nacional de Empleo

CDE: Centros de Desarrollo Empresarial del INA

CICR: Cámara de Industrias de Costa Rica

ENETH: Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano

INA: Instituto Nacional de Aprendizaje.

KAS: Fundación Konrad Adenauer

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional

PASER: Plan Anual de Servicios

PE: Presidencia Ejecutiva

PASER: Plan Anual de Servicios

PEI: Plan Estratégico Institucional

SBD: Sistema Banca para el Desarrollo

UFODE: Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial del INA

INDICE

1. PRESENTACIÓN

2. OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- 2.1 Ejecución Presupuestaria
- 2.2. Cumplimiento de Metas
- 2.3 Infraestructura.
- 2.4. Control Interno.
- 2.5. Junta Directiva.
- 2.6 Auditoría Interna
- 2.7 Contraloría General de la República.
- 2.8 Impacto en la normativa interna y externa.
- 2.9 Mejoras en procedimientos.

3. FOMENTO A LAS SINERGIAS E INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL

- 3.1 Equidad e Igualdad de género
- 3.2 Modelo de Gestión.
- 3.3 Reformulación Plan Anual de Servicios (PASER)
- 3.4 Articulación con Organizaciones Sociales.
- 3.5 Plan de Continuidad de Negocio.
- 3.6 Proyecto Infraestructura Tecnológica.
- 3.7 Ampliación de la Capacidad Instalada

4. IMPULSO A LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

- 4.1 Fortalecimiento en Formación para el inglés.
- 4.2 Estrategias para la Empresariedad.
- 4.3 Formación Dual.
- 4.4 Fortalecimiento de la Agencia Nacional de Empleo.
- 4.5 Virtualización de la oferta.
- 4.6 WorldSkills.
- 4.7 Ejecución De Servicios De Capacitación Y Formación Profesional Periodo 2022-2024
- 4.8 Centro de Excelencia.
- 4.9 Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano (ENETH) - Estrategia Brete.

5. RETOS Y OPORTUNIDADES: ENFRENTANDO DESAFÍOS DE LA GESTIÓN EN TIEMPOS DE CAMBIO.

1. Presentación

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".

Como parte del concurso público liderado por la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva, se da mi nombramiento como Gerente General del Instituto Nacional de Aprendizaje el 01 de agosto del 2022, a la luz de la reforma de ley 9931, artículo 11 de enero del 2021. Con ello iniciamos un periodo de conocimiento de la institución y un diagnóstico de capacidades, así como de áreas de alta demanda de los diferentes sectores económicos que nos permitiera focalizar esfuerzos para el periodo de nombramiento que se realizó por 3 años en ese momento con posibilidad de prórroga a tres años más.

Como punto de partida, la Gerencia General en articulación directa con la Presidencia Ejecutiva, iniciaron en el año 2022 la definición de una cartera de proyectos que marcaron el norte de la gestión y que quedaron plasmados en el documento *Portafolio de Proyectos 2023 – 2026* y el cual fue aprobado por Junta Directiva como el norte a seguir en sesión del 27 de febrero del 2023.

Con dicha aprobación se plantearon 6 acciones estratégicas asociadas a fortalecimiento del idioma inglés, empresariedad, educación dual, virtualización de la oferta, fortalecimiento de la agencia nacional de empleo y la tecnología como eje transversal al quehacer institucional desde la gestión sustantiva en la institución, así como la gestión de soporte administrativa.

Dicho portafolio también planteo tres grandes proyectos prioritarios para la institución como lo fue ventanilla única, Worldskills y por ultimo un proyecto que se tenía pendiente como parte de la implementación de la reforma a la Ley orgánica de la institución que fue la modernización del modelo de gestión institucional.

Conscientes de las necesidades país y el potencial de la institución se sumaron al portafolio de proyectos y acciones estratégicas temas de arquitectura empresarial, centro de excelencia y fortalecimiento de infraestructura física entre otros necesarios para fortalecer el alcance del quehacer institucional en la formación profesional, la empresariedad y la empleabilidad.

Cada una de estas acciones estratégicas y proyectos serán ampliadas en los siguientes apartados, los cuales se catalogarán como ejes, ejes transversales evidenciando así el gran entramado de acciones institucionales que conforman el presente informe, el cual se ha estructurado en el siguiente informe.

2. OPTIMIZACIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.1 EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

2.1.2. Ejecución presupuestaria 2022

La ejecución presupuestaria para el periodo 2022 fue de ₪109.630.511.587,61, lo cual representó un 86,44% del presupuesto total del periodo, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 1 Ejecución presupuestaria 2022

PARTIDA	TOTAL PRESUPUESTO	GIRADO ACUMULADO	% DE EJECUCIÓN
0-			
REMUNERACIONES	₪58.379.410.376,00	₪56.863.426.568,12	97,40%
1-SERVICIOS	₪31.860.968.220,00	₪26.310.769.826,23	82,58%
2-MATERIALES	₪4.358.340.970,00	₪3.345.091.323,33	76,75%
5-BIENES			
DURADEROS	₪9.311.230.263,00	₪3.319.806.915,54	35,65%
6-TRASF.			
CORRIENTES	₪15.315.499.910,00	₪12.181.281.864,39	79,54%
7-TRASF. CAPITAL	₪7.610.135.090,00	₪7.610.135.090,00	100,00%
Total general	₪126.835.584.829,00	₪109.630.511.587,61	86,44%

Fuente: Gerencia General, 2023.

Para alcanzar dicha ejecución la Administración conformó una “Comisión de Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria 2022” liderada por la Gerencia General, además, en coordinación con la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo se desarrolló una “Estrategia de Ejecución Presupuestaria 2022”, con una serie de acciones con el propósito de mejorar y controlar la ejecución en las diversas partidas presupuestarias y a lo interno de cada Gestión institucional.

Adicionalmente, la Gerencia General realizó sesiones mensuales con la comisión supra citada, lo cual permitió identificación de puntos críticos y toma de decisiones para el correcto uso de los recursos institucionales y de esta manera mejorar la ejecución presupuestaria institucional.

2.1.3. Ejecución presupuestaria 2023

La ejecución presupuestaria para el periodo 2023 fue de ₡129.875.000,58, lo cual representó un 88,49% del presupuesto total del periodo, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 2 Ejecución presupuestaria según clasificación del gasto

Costa Rica: INA. Ejecución financiera del presupuesto, según Clasificación por Objeto del Gasto.
Al 31 de diciembre de 2023
(Montos en millones de colones y porcentajes)

Partida	Presupuesto	Presupuesto	% de
	Definitivo	Ejecutado	Ejecución
Remuneraciones	63.088,00	60.072,46	95,22%
Servicios	28.536,01	26.044,96	91,27%
Materiales y Suministros	4.397,08	3.397,49	77,27%
Bienes Duraderos	10.876,54	5.274,30	48,49%
Transferencias Corrientes	15.616,23	12.790,36	81,90%
Transferencias de Capital	7.360,76	7.350,74	99,86%
Cuentas Especiales	0,95	0	0%
TOTAL	129.875,58	114.930,31	88,49%

Fuente: INA, Proceso de Presupuesto, Bases de datos Sistema de Información Financiera (SIF) al 31/12/2023

2.1.4. Ejecución presupuestaria 2024

La ejecución presupuestaria para el 2024 hasta el mes de agosto es de ₡72.162.244.808,52 lo cual representa un 52% del presupuesto total del periodo, para tales efectos es importante tomar en consideración que el dato aportado únicamente refleja la ejecución presupuestaria parcial y de ninguna logra evidenciar o determinar la ejecución total para el 2024, máxime que la mayoría de los compromisos se cumplen en el último trimestre del año. Se detalla en la siguiente tabla.

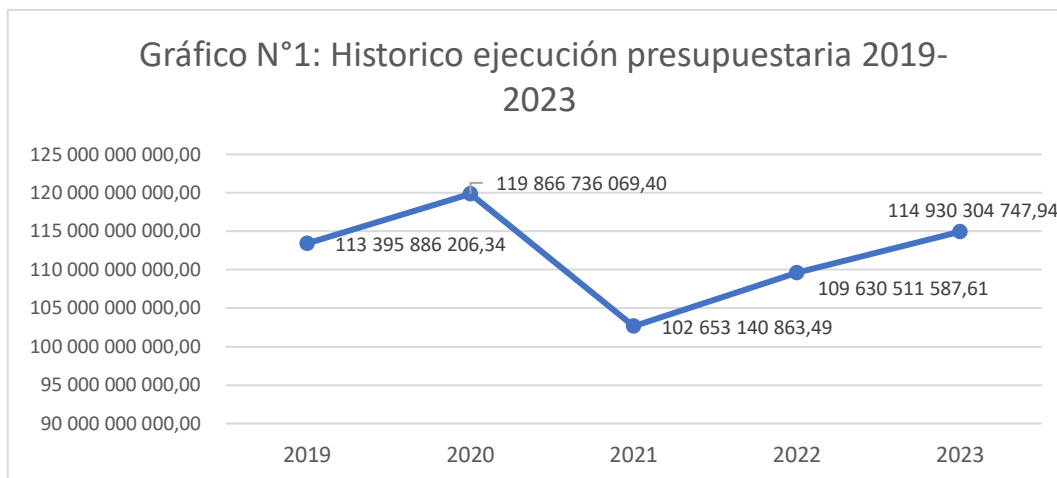
Tabla 3 Ejecución presupuestaria 2024

PARTIDAS	TOTAL, PRESUPUESTO	PRESUPUESTO EJECUTADO	% EJECUTADO
BIENES.DURADEROS	12 654 593 461,00	4 957 675 548,02	39%
MATERIALES	4 806 407 696,00	1 818 367 630,77	38%
		34 685 939	
REMUNERACIONES	64 928 035 863,00	317,01	53%
		14 740 323	
SERVICIOS	28 856 075 626,00	857,77	51%
SUMAS LIBRES	0,00	0,00	0%
TRANSF. CAPITAL	7 610 897 897,00	7 583 436 354,00	100%
TRASF.CORRIENTES	18 811 406 932,00	8 376 502 100,95	45%
	137 667 417	72 162 244	
Total, general	475,00	808,52	52%

Respecto a la ejecución presupuestaria es importante señalar que se ha realizado un trabajo participativo con las diversas gestiones y unidades institucionales, mediante el *Equipo de Seguimiento a la Ejecución Presupuestaria*, el cual se conformó y a la fecha se ha consolidado institucionalmente, lo que ha resultado satisfactorio para la ejecución presupuestaria.

Este equipo realiza sesiones de seguimiento a la ejecución presupuestaria mensuales, en las cuales se analiza el presupuesto por Gestión mediante la metodología de "Pareto", la cual consiste en realizar proyección del gasto según el comportamiento de cada Centro de Costo, esta metodología a nivel institucional se ha logrado instaurar permitiendo identificar recursos remanentes en las diversas partidas presupuestarias para la reasignación de estos y que de esta manera se pueda cubrir otras necesidades institucionales, haciendo un uso eficiente de los recursos aprobados, además, se ha dado seguimiento de cerca a diversas compras que impactan la ejecución presupuestaria.

Considerando el trabajo del Equipo, se denota los resultados en la ejecución presupuestaria alcanzada en el periodo 2023, considerando en el histórico donde se detalla cómo ha ido en crecimiento, tanto a nivel porcentual como absoluto, esto posterior al 2021 donde la Institución contó con un tope ejecución por la regla fiscal que paralizó la ejecución presupuestaria; por lo que con el trabajo realizado ha permitido que la Institución alcance mayor población y amplíe los servicios, siempre garantizando la calidad y buena gestión financiera.



Adicionalmente, es importante destacar la Gerencia General en coordinación con la UPE lideró la formulación correspondiente al presupuesto ordinario 2024 aprobado por la Contraloría General de la República (CGR) según documento DFOE-CAP-3291 (18765)-2023, por un monto de ciento treinta y cuatro mil un millón quinientos tres mil setecientos noventa y cuatro colones exactos (C\$134.001.503.794,00), así como la formulación del presupuesto extraordinario 01-2024, aprobado por la CGR según documento DFOE-CAP-1152 (09470)-2024, con el que se incluyeron recursos presupuestarios requeridos por las Unidades Regionales para garantizar el otorgamiento de Ayudas Económicas a las personas estudiantes que así lo requieran, así como para la adquisición de equipamiento requerido para el desarrollo de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional.

Tomando en cuenta lo anterior la institución tiene para el anual periodo 2024 un presupuesto total de ciento treinta y siete mil seiscientos sesenta y siete millones cuatrocientos diecisiete mil cuatrocientos setenta y cinco colones exactos (C\$137.667.417.475,00), por lo que desde la Gerencia en conjunto con el “*Equipo de Seguimiento a la ejecución presupuestaria*”, se ha continuado con el seguimiento preciso y mensual de ejecución presupuestaria y sus proyecciones, con el propósito de alertar y tomar decisiones a tiempo que propicien el uso eficiente de los recursos y la ejecución óptima a nivel institucional.

2.2 CUMPLIMIENTO DE METAS

El cumplimiento de los indicadores del Plan Estratégico Institucional (PEI) en el periodo 2023 se logró aumentar el número de indicadores cumplidos pasando de 17 a 20 indicadores con cumplimiento de acuerdo con las evaluaciones presentadas por la Unidad de Planificación, esto mediante el seguimiento trimestral que se generó desde la Gerencia General con las Gestiones responsables de cada indicador, lo que permitió la toma de decisiones oportunas.

Además, se realizó un trabajo con las Gestiones y Unidad de Planificación en el cual se revisaron y actualizaron las fichas técnicas de indicadores, con el propósito de

que las evaluaciones completen todos aspectos y variables que inciden en el cumplimiento de las metas previamente planteadas.

Debido a los resultados alcanzados en el cumplimiento de la meta del indicador referente a las mujeres matriculadas en programas que presentan mayor asimetría de género, la Gerencia en coordinación con la Asesoría la Para la Igualdad y Equidad de Género ha coordinado con la Asesoría de Comunicación el desarrollo de una campaña dirigida a atraer mujeres a los Programas Educativos en áreas de mayor demanda del mercado laboral; se ha ejecutado un taller en la Unidad Regional Huetar Norte sobre la implementación de acciones afirmativas a personal docente, administrativo y de bienestar estudiantil, seis referencias específicas para mujeres en áreas de mayor asimetría de género en las Unidades Regionales Heredia, Caribe, Pacífico Central, Occidental, Brunca y Cartago, además de veintiséis referencias escogidas entre las nueve Unidades Regionales para que se ejecuten con la lógica de participación 40-60 con el propósito de lograr paridad en los programas de mayor asimetría de género.

En cuanto al cumplimiento del POIA de la Gerencia General, según el informe emitido en el oficio UPE-PEE-35-2024 del Proceso de Evaluación y Estadística (PEE) de la Unidad de Planificación y Evaluación (UPE) en el periodo 2023 se alcanzó el cumplimiento según se detalla:

Tabla 4 Cumplimiento de Metas 2024

Indicador	Meta Anual	Cumplimiento Anual	Porcentaje Cumplimiento	Estado de cumplimiento
Cantidad de transferencias realizadas a entes nacionales y organismos internacionales	5	5 / 5 transferencias realizadas.	100%	Cumplida.
Cantidad de etapas finalizadas del Modelo de Ventanilla Única	2	2 / 2 etapas finalizadas.	100%	Cumplida.
Cantidad de etapas finalizadas para la implementación del Modelo de Gestión Institucional	5	4 / 5 etapas finalizadas.	80%	Parcialmente Cumplida.

Además, la Gerencia General ha dado seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por el PEE de la UPE en los informes de evaluación del POIA 2023 de cada una de las Gestiones y Unidades Asesoras, con el propósito que para los siguientes periodos mejoren el cumplimiento de las metas proyectadas y así se logre optimizar los recursos.

2.3 INFRAESTRUCTURA

Desde la presidencia ejecutiva, equipo gerencial coordinó, con la participación de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, el Proceso de Arquitectura y

Mantenimiento, la Unidad de Recursos Materiales y la Subgerencia Administrativa, la creación de una propuesta de inversión en infraestructura de la Institución, para los años 2023 al 2028.

Para efectos de priorizar los proyectos a ejecutar en estos años, se tomaron en consideración los siguientes puntos:

- Proyectos vigentes del Plan Quinquenal 2018-2023.
- Estado de situación de la infraestructura actual.
- Proyectos nuevos de interés Institucional.
- Monto de las inversiones realizadas en las Unidades Regionales durante el periodo 2012-2022.

Adicionalmente, se tomó en cuenta toda aquella infraestructura que la Institución alquila, logrando que cinco inmuebles arrendados fueran incluidos en la propuesta planteada y de esta forma lograr una disminución en el gasto de alquiler. Siendo así, la Presidencia Ejecutiva lleva el tema en fecha 21 de agosto del 2023, al seno de la Junta Directiva, para que se aprobara dicho plan quinquenal de infraestructura del INA 2023-2028, mediante acuerdo JD-AC-271-2023.

Finalmente, el cuadro siguiente detalla por Unidad Regional la inversión en infraestructura, según la cantidad de proyectos propuestos para ser ejecutados en el periodo 2023-2028.

Tabla 5 *Inversión en infraestructura 2023-2028*

Unidad Regional	Cantidad de Proyectos	Monto Presupuesto
Sede Central	5	₡ 9 269 277 432,81
Unidad Regional Brunca	3	₡ 13 394 590 002,30
Unidad Regional Cartago	4	₡ 11 359 255 677,56
Unidad Regional Central Occidental	4	₡ 14 607 252 216,59
Unidad Regional Central Oriental	9	₡ 30 728 996 407,12
Unidad Regional Chorotega	2	₡ 6 737 624 999,97
Unidad Regional Heredia	1	₡ 3 577 602 625,00
Unidad Regional Huetar Caribe	2	₡ 5 192 115 705,10
Unidad Regional Huetar Norte	3	₡ 11 622 274 999,94
Unidad Regional Pacífico Central	3	₡ 20 244 203 000,00

Total general	36	₡ 126 733 193 066,39
----------------------	-----------	-----------------------------

Fuente: Propuesta de Plan Quinquenal 2023-2028.

Actualmente, desde esta Presidencia Ejecutiva con las propuestas aportadas por la Gerencia General, se han gestionado los avales de inscripción a MIDEPLAN de dichos proyectos de infraestructura y equipamiento, de la siguiente forma:

Tabla 6 Proyectos de infraestructura y equipamiento

Institución	Proyecto	Solicitud de aval	Fecha recibido aval
INA	Obras en edificios de la Unidad Regional Central Oriental y sus Centros de Formación Adscritos	PE-210-2024	13/03/2024
INA	Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de laboratorio de control biológico del centro nacional especializado en agricultura orgánica de la Unidad Regional Cartago	PE-3072-2023	23/01/2024
INA	Equipamiento en la Unidad Regional Cartago y Centro Nacional Especializado en Agricultura Orgánica	PE-2947-2023	12/01/2024
INA	Centro de Formación Profesional de San Ramón de la Unidad Regional Central Occidental	PE-3062-2023	22/12/2023
INA	Construcción rampa hacia plaza y agarraderas en baño existente en el Centro Regional Polivalente de Naranjo de la Unidad Regional Central Occidental	PE-2950-2023	13/12/2023
INA	Mantenimientos de la infraestructura de la Unidad Regional Cartago y Centro de Formación Profesional Cartago	PE-650-2024	25/06/2024
INA	Obras y Equipamiento del Centro de Formación Profesional Upala y el Centro de Formación de Sarapiquí	PE-410-2024	20/03/2024
INA	Mantenimientos de la infraestructura y equipos de la Unidad Regional Pacífico Central	PE-2363-2023	08/01/2024
INA	Equipamiento de la Unidad Regional de Heredia y sus centros de formación adscritos	PE-2850-2023	22/12/2023
INA	Remodelación, ampliación y equipamiento integral del Centro de Formación Profesional Manuel Mora	PE-762-2024	22/07/2024

Institución	Proyecto	Solicitud de aval	Fecha recibido aval
	Valverde en Guaycará (Barrio Río Claro) de Puntarenas		
INA	Remodelación, mantenimiento, reparación y construcción del Centro Regional Polivalente Liberia y Unidad Regional Chorotega	PE-974-2024	27/08/2024
INA	Reparaciones y mantenimiento del edificio Centro de Visitantes Hacienda La Caja "La Casona" Patrimonio Histórico - Arquitectónico ubicado en el INA la Uruca	PE-1066-2024	08/08/2024
INA	Remodelación al cuarto limpio del centro de formación profesional de San Ramón de la Unidad Regional Occidental del INA	PE-1155-2024	25/06/2024
INA	Mantenimiento preventivo y correctivo de obra pública para algunos edificios ubicados en la Sede Central del INA la Uruca	PE-1161-2024	08/08/2024
INA	Remodelación eléctrica de acometida, alimentadores y tableros del Centro Nacional Especializado en Agricultura Orgánica en la Chinchilla de Oreamuno Cartago	PE-1264-2024	12/07/2024
INA	Mantenimientos de la infraestructura de la Unidad Regional Heredia del INA y sus Centros de Formación y Capacitación adscritos	PE-1392-2024	08/08/2024
INA	Mantenimientos de la infraestructura en la Unidad Regional Central Oriental y sus Centros de Formación y Capacitación adscritos	PE-1391-2024	29/08/2024
INA	Mantenimiento de la infraestructura de la Unidad Regional de Huetar Caribe y el Centro Regional Polivalente de Limón	PE-1390-2024	29/07/2024
INA	Mantenimientos de las plantas de tratamiento de la Unidad Regional Huetar Norte del INA en el Centro de Formación Profesional Upala y el Centro de Formación Monseñor Sanabria	PE-1417-2024	08/08/2024
INA	Mantenimientos de obra pública para la Unidad Regional Central Occidental y sus Centros de Formación adscritos	PE-1473-2024	11/07/2024
INA	Remodelación de edificio administrativo de los Procesos de Inspección y Cobros y Arquitectura y Mantenimiento	PE-1702-2024	12/08/2024
INA	Mantenimiento de obra pública del Centro de Formación Profesional Turrialba de la Unidad Regional Cartago	PE-1428-2024	27/08/2024
INA	Construcción, remodelación y equipamiento integral del Centro Regional Polivalente San Isidro, Pérez Zeledón, San José	PE-1487-2024	En espera de aval

Fuente: Unidad de Planificación y Evaluación

Por lo que se tiene 23 avales sectoriales aprobados con código en MIDEPLAN y 15 avales sectoriales pendientes de aprobación sectorial para trasladar a MIDEPLAN en aras de un fortalecimiento de la infraestructura física y el equipamiento de los espacios de aprendizaje.

2.4 CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno, no solamente está diseñado para el cumplimiento de la ley y sus normas, sino también para incrementar la eficiencia en las operaciones, mejorar la comunicación, la transparencia, optimizar el uso de controles y propiciar mejores ambientes de trabajo, todo en función de alcanzar las metas y objetivos de la Institución.

2.4.1. Desarrollo del Sistema institucional de Control Interno a nivel INA.

Se garantizó que a nivel institucional se realizaran los ejercicios de valoración de riesgos y autoevaluación de control interno, utilizando la metodología aprobada por la Junta Directiva para cada proceso.

Proceso de valoración de riesgos: Al final del periodo 2023 el 77% de los riesgos identificados eran leves, por lo que los riesgos en medio y crítico tienden a la baja. Lo anterior se logró con la definición de un plan de acción con un total de 182 acciones que fueron ejecutadas durante el año por las diferentes Unidades.

Por su parte, en el inicio del periodo 2024 el 68% de los riesgos identificados fueron valorados como leves, el 18% como medios y el 15% como críticos. Es importante considerar que existe un aumento de 13 riesgos entre el 2023 y el 2024, y que en el presente año las Unidades procuraron realizar un análisis más serio de sus riesgos, lo cual se traduce en una evaluación más rígida en niveles medio y crítico.

Proceso de autoevaluación de control interno: A nivel institucional, en el I semestre del 2023 se realizó la autoevaluación 2022 de los diferentes componentes de control interno, logrando alcanzar un nivel de madurez “avanzado” lo que refleja un mayor compromiso durante el análisis. Para mantener el nivel mencionado durante el 2023 las Unidades ejecutaron 181 acciones distribuidas entre los distintos componentes.

En lo que respecta al periodo 2024, las Unidades realizaron la autoevaluación 2023, logrando mantener el nivel de madurez “avanzado” y definiendo un total de 160 acciones para la atención de los ítems y puntos básicos de cumplimiento pendientes en su gestión.

2.4.2. Capacitación y sensibilización en materia de Control Interno.

Se impartieron siete charlas a las personas enlaces de control interno a nivel institucional con la finalidad de fortalecer los conocimientos en los diferentes procesos de control interno (autoevaluación y valoración de riesgos), logrando así un alcance de 240 personas.

Por otra parte, se ejecutaron seis charlas sobre “Buenas prácticas en la gestión pública” dirigida a las jefaturas de las diferentes Unidades, en el cual se logró un total de 148 personas capacitadas.

Cabe resaltar la charla de “Riesgos y controles en la gestión de contratación de bienes y servicios” dirigida a la Gestión Tecnologías de Información y Comunicación y a sus unidades adscritas, en conjunto con la Unidad de Compras Institucionales considerando los ajustes de la implementación de la nueva Ley de Contratación Pública.

2.4.5. Implementación de un curso virtual de autoaprendizaje de Control Interno.

Durante el 2023 se ejecutó el curso virtual de autoaprendizaje denominado “Sistema de control interno integrado con la ética institucional” dirigido a todas las personas funcionarias que se desempeñan en el puesto de jefatura y tuvo un alcance de 164 personas capacitadas., Para el mes de junio de 2024 se habilitó un nuevo grupo de 113 jefaturas que estarán finalizando el curso durante el mes de julio.

2.4.6. Análisis de riesgos a proyectos de interés institucional.

Se realizaron acompañamientos durante las sesiones de análisis de riesgos y se brinda un seguimiento constante a la ejecución de los planes de acción de los proyectos que se describen a continuación:

- ✓ Valoración de Riesgos INA-COVID-19
- ✓ Sistema Nacional de Empleo ANE.
- ✓ Implementación de la Ley 9728 de Educación de Formación Técnica Profesional Dual en el INA
- ✓ Plan Estratégico Institucional 2019-2025.
- ✓ Implementación de la reforma a la Ley 6868 artículo 2 bis, Servicio de Becas del INA en idioma inglés.
- ✓ Valoración de riesgos de la Ley de Contratación Pública.
- ✓ Proyectos de inversión.

2.4.7. Secretaría Técnica y Comisión Institucional de Ética y Valores.

Seguimiento a la Política de Ética del INA.

La Secretaría Técnica de Ética y Valores del INA brindó seguimiento a la Política de Ética y Matriz de Compromisos Éticos, a través del cumplimiento de cada uno de los indicadores establecidos:

- ✓ Indicador de la Matriz de Compromiso Éticos del INA.
- ✓ Indicador del Plan de Trabajo Anual del Proceso de Gestión Ética.
- ✓ Diagnóstico casuístico.

Es importante indicar que el plan de acción 2020-2022 (Matriz de Compromisos Éticos del INA) alcanzó un cumplimiento de al menos 90% en los periodos establecidos.

2.4.8. Estrategia de Implementación del Proceso de Gestión Ética del INA.

Se ha brindado seguimiento a la Estrategia de Implementación del Proceso de Gestión Ética del INA, a través de un plan de acción conformado por un total de 27 acciones.

Es importante destacar que, durante el 2023, se propuso como parte de la estrategia un proyecto con la Universidad de Costa Rica para crear un Modelo de Gestión Ética en la función pública, en el cual el INA busca ser referente en temas de capacitación y formación profesional en temas de ética.

2.4.9. Capacitación y sensibilización en materia de ética institucional.

Desde el 2023 se han impartido varias charlas de sensibilización de ética a nivel institucional, las cuales fueron:

- ✓ Charla sobre el Manual de Ética y Conducta INA.
- ✓ Celebración del Aniversario del INA con compromiso.
- ✓ Charla “Forjando un camino ético”.
- ✓ Celebración de la semana de los valores.
- ✓ Charlas “Fortalecimiento de la ética y los valores en la gestión institucional” en la Sede Central y en las nueve Unidades Regionales para un total de 992 personas funcionarias.
- ✓ Celebración del aniversario 59 con excelencia.

2.4.10. Implementación de los cursos virtuales de autoaprendizaje de ética.

En el 2023 se implementó el curso “Ética, transparencia e integridad para personas funcionarias” dirigido a las personas funcionarias y ha tenido un alcance de 1199 personas capacitadas.

Por otra parte, se realizó un plan piloto en la Unidad Regional Central Occidental del curso virtual “Ética y Valores aplicado para el trabajo” dirigido a las personas estudiantes del INA, el cual tuvo un alcance de 79 personas estudiantes. Con base en esta experiencia del plan piloto, la Gerencia General mediante el oficio GG-863-2024, del 11 de junio, solicitó a la Gestión Regional y a la Gestión de Formación y Servicios coordinar lo correspondiente para que dentro de la propuesta del proyecto virtualización de la oferta se incluya el curso en cuestión y se comunique a las Unidades Regionales y Centros de Formación para que el mismo sea programado de forma auto gestionada, de conformidad con la capacidad instalada de cada Unidad Regional, que le permita a las personas estudiantes cursarlo de forma voluntaria,

2.4.11. Divulgación de las guías de didácticas de ética.

Desde el 2023 se ha promovido la divulgación de las siguientes guías de ética con la finalidad de proporcionar información de interés a las personas funcionarias y usuarias de la institución

- ✓ La ética en el INA, dirigida a las personas funcionarias de la Institución.
- ✓ Guía de conducta para empresas proveedoras.
- ✓ Guía de conducta para personas estudiantes y solicitantes de servicios.

2.4.12. Diagnóstico de opinión y percepción de ética.

Durante el 2024 se aplicó el diagnóstico de opinión y percepción de ética, del cual se obtuvo la participación de 2104 personas funcionarias, lo cual representa un 74% de atención al instrumento.

El objetivo de dicho diagnóstico fue conocer la percepción del personal con respecto a los problemas institucionales relacionados con valores, para atenderlos de manera integral desde las bases mismas y en la toma de decisiones, y así fortalecer en el corto, mediano y largo plazo el contexto institucional.

2.4.13. Estado del plan de acciones de la Gerencia General para el proceso de autoevaluación

Para el periodo 2024 la Gerencia General cuenta con once acciones en proceso, las cuales tienen fechas de cumplimiento entre los meses de agosto, septiembre y octubre.

En el mes de agosto se cumplió con las seis acciones correspondientes a dicho mes, y se hizo la respectiva recolección de las evidencias. Sin embargo, debido a que la Institución se quedó sin Jerarca en la Presidencia Ejecutiva, el estado de

dichas acciones a nivel de sistema no ha podido ser actualizado. Sin embargo, las acciones sí se cumplieron y las evidencias fueron debidamente enviadas a la Presidencia Ejecutiva, a la espera de que la nueva persona jerarca pueda hacer su aprobación.

Para el mes de septiembre, corresponde evidenciar el cumplimiento de tres acciones. Estas serán remitidas a la Presidencia Ejecutiva para su aprobación a más tardar el día 30 de septiembre. Finalmente, para octubre se estarán remitiendo las evidencias de las últimas dos acciones del plan, establecido para el 2024.

Entre las acciones ya cumplidas están, ver tabla:

Tabla 7 Acciones Control Interno

Ítem	Acción	Estado
A01-PBC 1	Incluir en las reuniones de seguimiento temas específicos de control interno	Cumplida
A05-PBC 3	Exponer las obligaciones y responsabilidades de las personas funcionarias que se encuentran establecidas en el reglamento autónomo de servicios del INA	Cumplida
C02-PBC 1	Completar la matriz de inventario de controles de la Gerencia General	Cumplida
C02-PBC 6	Completar la matriz de inventario de controles de la Gerencia General	Cumplida
A04-PBC 1	Abordar en una reunión en Gerencia General, el tema de la misión, visión y valores institucionales	Cumplida
A04-PBC 2	Incluir en las reuniones de seguimiento la divulgación del manual de ética y conducta del INA	Cumplida
C01-PBC 1	Aplicar una encuesta de satisfacción para medir la calidad del servicio que	Cumplida

	brinda la Gerencia General, tanto para tención física como virtual, para usuarios internos y externos del INA	
A03-PBC 1	Divulgar mediante correo electrónico o reunión para hacer la presentación del portafolio de proyectos y la estrategia de gestión	Cumplida
C09-PBC 2	Realizar una reunión en la que se revisen los controles en relación con los bienes y servicios provenientes de donantes externos. En caso de que no los haya, establecer los controles que correspondan	Cumplida
A05-PBC 1	Incluir en las reuniones de seguimiento temáticas para fortalecer el clima laboral en la Gerencia General	Pendiente
R03-PBC 1	Realizar la revisión de los procesos de trabajo 2025 de la Gerencia General	Pendiente

Las correspondientes evidencias de estas han sido debidamente recopiladas y remitidas a la unidad correspondiente.

2.4.14. Encuesta de Satisfacción de la atención recibida.

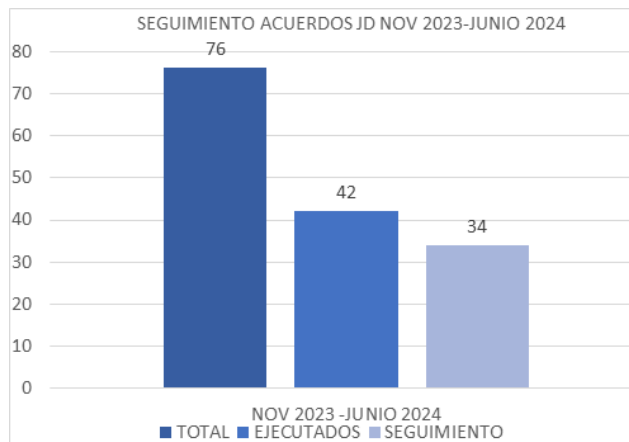
La Gerencia General, en cumplimiento por lo dispuesto en Control Interno, realizó la *Encuesta Institucional de Satisfacción por la Atención Recibida* en el mes de setiembre a toda la población institucional.

Resumen de los principales hallazgos, 175 personas completaron el instrumento, de todas las unidades, oficinas e instancias institucionales, de esas calificaron con una nota de 4.3 de 5 la disposición de las personas funcionarias de la Gerencia a atender consultas, trámites o solicitudes. En relación con el trato recibido el promedio fue de 4.12. Cuando se les consultó a las personas sobre la calidad de la atención recibida se puntuó a la gerencia general con 3.93 y finalmente, cuando se evaluó el nivel de satisfacción sobre las atenciones recibidas, el promedio de calificación fue de 3.92. Estos datos reflejan el compromiso que la Gerencia General tiene con brindar el mejor servicio posible tanto al cliente interno como externo.

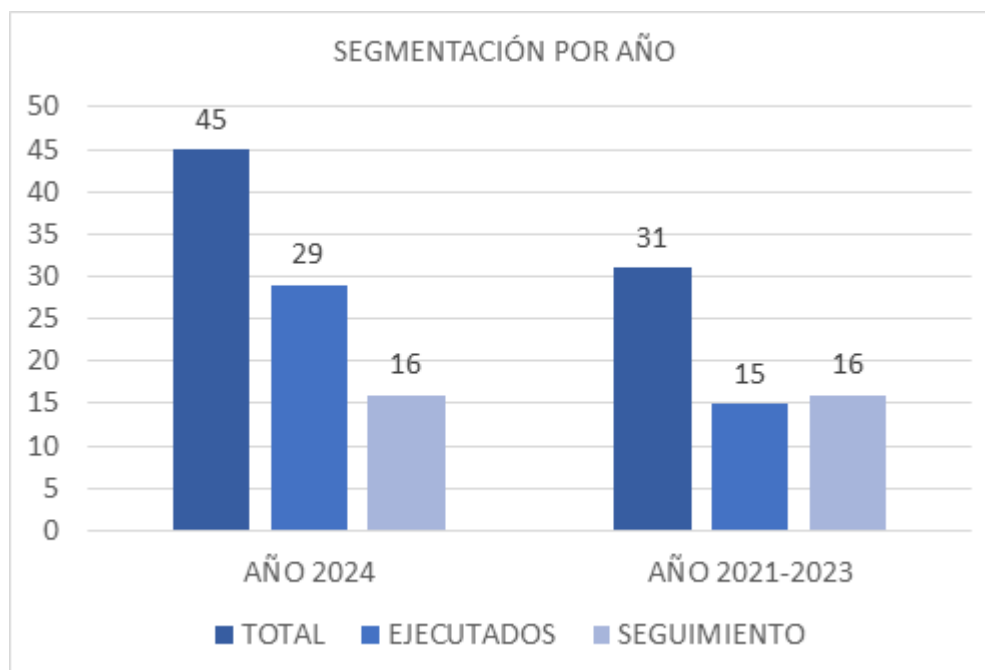
2.5 JUNTA DIRECTIVA

Durante el periodo 2022 y 2023, se presentó a la Presidencia Ejecutiva un informe detallado del estado de cumplimiento de los acuerdos responsabilidad de la Gerencia General, oficio GG-2400-2023.

Desde la primera semana de agosto 2024 y hasta el cierre de mi gestión, la Junta Directiva no contaba con quórum estructural, estaban pendientes de designar y juramentar por parte del Poder Ejecutivo, la Presidencia Ejecutiva y una representación de la Unión de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial (UCCAEP) razón por la cual, no se había podido sesionado desde dicha fecha, afectando así el cumplimiento de algunos acuerdos, sin embargo, con corte al 30 de junio el estado de seguimiento y acatamiento tenía el siguiente comportamiento:



Desde noviembre de 2023, se han contabilizado un total de 71 acuerdos. De estos, se han ejecutado 42, lo que representa aproximadamente un 59.5% de cumplimiento. Además, se encuentran pendientes de ejecución 36 acuerdos, los cuales están siendo objeto de seguimiento continuo. (Ver gráfico 1.)



Realizando un análisis por año, se ha registrado que en 2024 se asignaron un total de 45 acuerdos a la Gerencia General. De estos, se han ejecutado 29, quedando 16 pendientes que están siendo objeto de seguimiento activo. Además, se observa que de los acuerdos que se arrastran desde el periodo noviembre 2021 a 2023, se han ejecutado aproximadamente 15 acuerdos, dejando 16 pendientes de ejecución, los cuales están bajo seguimiento continuo (Ver gráfico 2).

2.6 AUDITORÍA INTERNA

En el periodo 2023 – 2024 la Gerencia General ha dado seguimiento a la fecha, a cuatro informes de control interno emitidos por la Auditoría de la Institución y un informe de Auditoría Externa, debido a estos fueron formuladas para cumplimiento 14 recomendaciones.

Se coordinó con las dependencias involucradas la ejecución de las acciones correspondientes para atender las deficiencias encontradas, de las 14 recomendaciones emitidas, 6 ya fueron debidamente atendidas y 8 se encuentran en proceso de ser subsanadas, adicionalmente se trabaja en las acciones para cumplimiento de las recomendaciones pendientes del periodo anterior, que aún se encuentran dentro del plazo otorgado por el ente auditor.

Adicionalmente la Auditoría Interna emitió 9 informes de advertencia (AI-ADV) a la Gerencia General en el periodo 2023-2024, para su atención se realizaron las diligencias correspondientes y se coordinaron las acciones pertinentes con las dependencias involucradas.

Finalmente se remitieron a esta Gerencia General 17 solicitudes de información por parte de la Auditoría Interna, mismas que fueron atendidas en los plazos otorgados. Ver resumen adjunto.

2.7. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

En relación con los informes emitidos por la Contraloría General de la República y que son de resorte de la Gerencia General, en resumen:

2.7.1. Informe de Contraloría DFOE-EC-IF-00025-2020

Mediante oficio DFOE-SEM-1614-2023, la Contraloría General de la República otorga el cumplimiento de la disposición 4.4 del Informe DFOE-EC-IF-00025-2020 “Auditoría Operativa Sobre la Eficiencia y Eficacia del Servicio de Capacitación y Formación Técnica Profesional Brindado por el Instituto Nacional de Aprendizaje” última disposición de las 4 emitidas en el año 2020, que se encontraba pendiente por parte de la Institución.

Una vez concluido el seguimiento por parte de la contraloría se atendió el oficio DFOE-SEM-0516 que requería información para el proceso de medición de valor público relacionado con el cumplimiento a la disposición 4.4 del informe N° DFOE-EC-IF-00025-2020.

2.7.2. Informe de Contraloría DFOE-CAP-IAD-00007-2023

En el mes de noviembre del 2023 la Contraloría General de la República emitió el informe de auditoría sobre la capacidad de gestión financiera del Instituto Nacional de Aprendizaje N° DFOE-CAP-IAD-00007-2023, el mismo giro 3 recomendaciones (se anotan los números de recomendación en dicho informe) a la Gerencia General que se encuentran en proceso de cumplimiento, seguidamente se detalla lo actuado al respecto:

4.4. Definir, oficializar e iniciar la ejecución de acciones para la implementación del Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026 aprobado por su Junta Directiva en febrero de 2023, considerando al menos, la definición de procesos, lineamientos, mecanismos de coordinación y supervisión, puntos de control, roles y responsabilidades, gestión de riesgos, herramientas para el seguimiento de la implementación y logro de objetivos, así como para la rendición de

cuentas. Lo anterior, en procura de atender las necesidades actuales y futuras de la población estudiantil y el mercado laboral, conforme a lo dispuesto en el marco jurídico aplicable. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 15 de marzo de 2024 una certificación que haga constar la definición y oficialización de las acciones requeridas. Asimismo, remitir a más tardar el 30 de agosto y el 13 de diciembre de 2024, informes de avance de la ejecución de las acciones.

Mediante oficio GG-376-2024 se remitió certificación de cumplimiento de lo requerido por el ente contralor.

Mediante oficio GG-1375-2024 se remitió informe de avance con plazo al 30 de agosto de 2024

Se encuentra pendiente informe de avance con plazo al 13 de diciembre de 2024.

4.5. Implementar los mecanismos para dar seguimiento al proyecto Sistema de Información Financiero definidos y oficializados en el plan vigente del proyecto, a saber: Informes de seguimiento, indicadores de avance y cumplimiento del cronograma establecido. Remitir al Órgano Contralor, a más tardar el 31 de enero de 2024 una certificación en donde se haga constar que se implementaron dichos mecanismos e informes sobre el avance del proyecto al 28 de junio de 2024 y 14 de diciembre de 2024.

Mediante oficio GG-92-2024 se remitió certificación de cumplimiento de lo requerido por el ente contralor. El primer informe de avance solicitado fue remitido mediante el oficio GG-966-2024, se encuentran pendiente el segundo informe con plazo al 14 de diciembre de 2024.

4.6. Definir, oficializar e implementar procedimientos específicos para la gestión financiera del Fondo de Becas para la Educación y Formación Técnica Profesional Dual considerando la situación actual de los recursos comentada en los párrafos del 2.30 al 2.39, el monitoreo de los montos presupuestados y transferidos a los beneficiarios, la evaluación y divulgación del cumplimiento de metas y de los fines para el cual fue creado, así como las revelaciones respectivas de esos recursos en los estados financieros de la institución. Remitir al Órgano Contralor, a más tardar el 15 de abril de 2024 una certificación donde se acredite la definición y oficialización de los procedimientos requeridos; y otra certificación a más tardar el 31 de julio de 2024 donde conste su implementación.

Para cumplimiento de esta disposición mediante oficio GG-526-2024 se solicitó prorroga al ente contralor con fecha al 30 de setiembre 2024, la misma es concedida a través del documento DFOE-SEM-0893, indicando que se debe presentar un avance de lo actuado al 31 de julio de 2024

Mediante oficio GG-1175-2024 se traslada al ente contralor el documento DGR-596-2024 con el avance requerido.

2.7.3. Índice de Capacidad de Gestión

Finalmente, y en cumplimiento de lo solicitado por la Presidencia Ejecutiva se coordinó con la Unidad de Planificación y Evaluación (UPE), para que se atendieran en tiempo y forma los requerimientos de información de la Contraloría General de la República relacionados con el índice de Capacidad de Gestión de la institución.

Dicho instrumento tiene como propósito determinar el nivel de capacidad de gestión institucional de las entidades del Sector Público, con base en el análisis del marco regulatorio y prácticas aplicables considerando las dimensiones de estrategia y estructura, procesos e información, liderazgo y cultura y competencias y equipos; así como los impulsores de gestión de riesgos, gestión para resultados, gestión de calidad y sistema de control interno.

2.8 IMPACTO EN LA NORMATIVA INTERNA Y EXTERNA.

2.8.1. Reglamentaciones y orden administrativo.

- **Reglamento Autónomo de Servicios (RAS)** en respuesta a la sentencia número 2023-031179 de las 12:20 horas del 29 de noviembre de 2023 de Sala Constitucional, mediante un trabajo articulado y responsable se tramitó una nueva versión de dicho reglamento publicado en la Gaceta #140 alcance No 134 con fecha 31 de julio 2024.
- **Reglamento de Compras Públicas:** En atención a la entrada en vigor de la Ley General de Contratación Pública, la Junta Directiva aprobó el 28 de noviembre de 2022, el nuevo Reglamento de Compras Públicas del INA, y publicado en el Alcance N°260 a la Gaceta N°230 del 1 de diciembre del 2022.
- **Reglamento de Junta Directiva:** La modificación del reglamento se fundamenta en la adecuación de este a la legislación vigente en materia de sesiones virtuales o mixtas y transparencia en la función pública; además, de la reforma a la Ley Orgánica del INA.

- **Reglamento para prevenir, investigar y sancionar el hostigamiento sexual en el Instituto Nacional de Aprendizaje:** Es una reforma total de la normativa para adecuarla a lo establecido en la legislación vigente, el Reglamento Autónomo de Servicios INA y al Marco Nacional de Cualificaciones y Modelo Curricular. Entre los cambios está la posibilidad de ampliación de denuncias en el proceso de la fiscalía.
- **Reglamento General de Apoyos Económicos para el Bienestar Estudiantil del INA:** La reforma plantea la inclusión de nuevos beneficios relacionados con la promoción de la formación de mujeres en áreas relacionadas con las ciencias, las tecnologías, las ingenierías y las matemáticas (STEM); se establecen mejoras en la normativa respecto del otorgamiento de ayudas económicas en general y en las becas específicas 21 bis y dual para su operativización.
- **Reglamento de accesibilidad y discapacidad:** Su reforma se fundamenta en la actualización de términos y lineamientos institucionales. Además, en la atención de observaciones de la auditoría interna sobre nueva legislación en materia de deberes del personal docente, del asistente personal y del garante para la igualdad jurídica.
- **Reglamento de Teletrabajo:** La potestad de autorización, aprobación y suspensión del contrato o adenda de teletrabajo en la estructura INA corresponde a la Gerencia General.

2.8.2. Gestión de compras públicas e implementación de la Ley General de Contratación Pública

Se han realizado acciones puntuales para fortalecer la gestión de compras a nivel institucional y facilitar la obtención de bienes y servicios bajo estándares de transparencia y eficiencia. Se han encontrado oportunidades de mejora en la gestión que fueron atendidas, lográndose con ello una mayor transparencia, trazabilidad y cumplimiento de los objetivos de la Institución, así mismo se ha logrado un mayor y mejor índice de cumplimiento, pues, a través de las mejoras se ha conseguido, mediante la revisión, ejecutar las compras necesarias e indispensables para el adecuado desarrollo de la Institución de acuerdo a la necesidad plasmada en cada una de ellas, por su parte las compras ejecutadas se han ajustado a lo dispuesto en la reciente normativa alcanzando una rápida y creciente mejoría en su tramitación.

En atención a la nueva Ley General de Contratación Pública (en adelante LGCP) y a su reglamento, se generó una reestructuración total de las comisiones de compras,

fomentado el involucramiento de las personas líderes como directores regionales, situación que permite la participación activa de sus miembros dentro del marco de legalidad y de control interno.

Desde el liderazgo que se ejerce en la Comisión Mayor de Gestión de Compras, se ha trabajado en los siguientes aspectos.

- Revisión previa y minuciosa de la documentación e información de previo a la sesión de compras.
- Acompañamiento de al menos dos personas asesoras legales en las sesiones de compras, que realizan revisiones y filtros de todo el orden del día de la comisión.
- Incorporación del equipo técnico que promueve cada compra para aclaración de dudas, consultas y atención de recomendaciones generadas por la Comisión.

Por otro lado, cabe señalar la gestión que se ha realizado con el Plan de Compras, pues, a través del seguimiento y acompañamiento directo a la Unidad de Compras Institucionales se vigila en detalle el cumplimiento de este, de manera tal que se puede asegurar que el INA cuente con los bienes y servicios que han sido planificados de previo y que son requeridos para la continuidad del negocio.

Aunado al punto anterior, en atención a la aplicación de la LGCP, que entra en rigor el 01 de diciembre del 2022, la Gerencia General, en conjunto con la Unidad de Compras Institucionales, Asesoría Legal y la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo presentaron el Reglamento de Compras Públicas del INA (RCP), aprobado por Junta Directiva el 28 de noviembre del 2022 y publicado en el Alcance N°260 a la Gaceta N°230 del 1 de diciembre del 2022.

Se instruyó para lo anterior, la realización de los ajustes a los procedimientos, instructivos y formularios respectivos para la aplicación del RCP, mismos que han sido publicados en el Sistema de Calidad Institucional, así como la ejecución de los ajustes al Sistema de Recursos Materiales, en materia de nomenclatura, nuevos umbrales en los trámites de compra y otros cambios para su debida implementación.

La Gerencia, a través de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, ejecutó un plan de capacitación sobre la normativa vigente para las personas trabajadoras involucradas en la gestión de compras públicas, en la semana del 06 al 09 de diciembre de 2022.

Como parte de las acciones tendientes a fortalecer la gestión de compras, se instruyó en Circular GG-CI-7-2023 a todas las personas trabajadoras que tengan participación en cualquiera de las etapas del Proceso de Compras Públicas la suscripción de la ***Declaración de Compromiso Ético para Participación en el Proceso de Compras Públicas***. Ante ello, las personas trabajadoras que por la naturaleza de sus funciones deben participar de los procesos de compra, firmaron y enviaron el documento al expediente de personal custodiado por la Unidad de Recursos Humanos.

Se instruyó además que, periódicamente se brinde capacitación en materia de compras públicas, a las personas involucradas en este proceso, con el objetivo de brindarles los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones

2.8.3. Proyectos de Ley

Se procedió con la tramitación de 15 criterios técnicos administrativos sobre proyectos de ley tramitados en la Asamblea Legislativa, de los cuales, cobran relevancia aquellos en los cuales se detectó una afectación directa al INA, en resumen, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 8 Resumen Proyectos de ley

Nombre del Proyecto de Ley	Criterio
Proyecto de Ley expediente N° 24.164 <i>Financiamiento Permanente para la Organización y el Desarrollo De Las Olimpiadas Científicas Costarricenses.</i>	El proyecto plantea una asignación del 0,2% del superávit libre del INA para la capacitación y equipamiento requerido por parte del Ministerio de Educación Pública para el desarrollo de las Olimpiadas Científicas Costarricense. Se recomienda mediante oficio GG-748-2024 del 15 de mayo de 2024 la oposición al proyecto pues obliga a comprometer el superávit de forma permanente para para un proyecto donde el INA no tiene participación ni beneficio, sin que se le permita valorar los objetivos y prioridades institucionales.
Proyecto de ley 23.964, <i>Adición de un nuevo párrafo al artículo 148 del código de trabajo, ley N°2 del 27 de</i>	Se da un criterio técnico positivo mediante GG-387-2024 del 15 de marzo de 2024 y GG-612-2023 del 2 de mayo de 2024 ya que el proyecto de ley es la reactivación económica, y el incremento de los ingresos en el sector

<p>agosto de 1943 y sus reformas. Ley para el respeto de los días feriados y la regulación de puentes festivos con el objetivo de fomentar el turismo.</p>	<p>turismo, e indirectamente el beneficio económico que impacta en la cadena de valor del sector turismo, por lo que un mayor crecimiento económico del sector, puede devenir en un mayor crecimiento de recaudación para la institución con una afectación positiva en el presupuesto, así como facilitar el cumplimiento de objetivos relacionados con la empresariedad.</p> <p>No obstante, lo anterior, se recomienda que el legislador respalde el proyecto con criterios o estudios económicos que proyecten y comparen el impacto en la industria del turismo contra el encarecimiento de costos de producción que esto pueda acarrear para otros sectores de la economía.</p>
<p>Proyecto de Ley N° 23.868 Ley de Fomento a la Bioeconomía</p>	<p>Mediante GG -271-2024 del 1 de marzo de 2024 Se recomienda la oposición al proyecto porque restringe la operatividad del INA en la ejecución presupuestaria, dadas las restricciones presupuestarias generadas por lo planteado en el artículo 11, 12 y 13 del proyecto de ley tal El proyecto de ley propone, el traslado presupuestario de un 3.5% para manejo de una organización externa, y sobre el cual se debe coordinar para ejecutar actividades que ya son propias de nuestra gestión lo que puede ocasionar retos a la hora de asignar recursos y determinar prioridades de atención en la población costarricense.</p>
<p>Proyecto ley expediente N° 23.632 y que se denomina Ley de Reducción de la Jornada Laboral por Cuidados Domésticos y Labores de Cuido, para Hombres y Mujeres.</p>	<p>Por oficio GG- 2250-2023 del 16 de noviembre de 2023, la Gerencia General indicó que la ley afecta de momento los intereses del INA, al no delimitar de forma adecuada los derechos concedidos de forma clara y precisa, se deja un riesgo en el presupuesto limitado de la Institución, quien se verá obligado a contratar personal por plazos indefinidos, además se verá afectada así como a la continuidad del servicio público que el abuso en la solicitud de dichos beneficios pueda ocasionar; esto en tanto, no se delimitan las condiciones en las que se planteen, ni las opciones o causas justas que el patrono pueda tener para rechazar dicha solicitud.</p>
<p>Propuesta de proyecto de ley MEIC-VMI-OF-114-2023</p>	<p>Mediante Oficio GG-1769-2023 del 12 de septiembre de 2023 se indicó que, a nivel de Gerencia General, la propuesta del proyecto de ley puede tener una afectación a la institución, pues tiene implicaciones presupuestarias y se deja a la interpretación algunos conceptos que pueden comprometer el alcance de las funciones institucionales.</p>
<p>Proyecto ley expediente N° 23.788 y que se denomina Derogatoria de Los Artículos 74 Y 74 Bis De La Ley Constitutiva De La Caja Costarricense de Seguro Social Ley N° 17 Y Sus</p>	<p>Por oficio GG-1718-2023 del 07 de septiembre de 2023, a nivel de Gerencia General, se considera que el proyecto puede tener una afectación en la institución, pues el mismo, prevé una eliminación absoluta de artículos 74 Y 74 Bis De La Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social, cuyo propósito es establecer mecanismos de control en el cumplimiento del pago de cargas patronales, lo cual afectaría también el control sobre la</p>

<p><i>Reformas, Del 22 De octubre De 1943.</i></p>	<p>recolección de la carga patronal determinada en el artículo 15 de la Ley Orgánica del INA, pues el proceso de constatación de patrono al día está sumamente ligado entre instituciones como el INA, la CCSS, FODESAF y el IMAS.</p> <p>La certificación y o verificación de patrono al día permite en los procesos de contratación un control cruzado, que facilita los procesos de cobro y recuperación de ingresos de aquellos patronos morosos, por lo que perderlo al eliminar los artículos propuestos debilita el proceso de recaudación, arriesgando los ingresos y el presupuesto de la institución.</p>
<p>Proyecto ley expediente N° 23.719 y que se denomina <i>Ley para la Promoción de la Economía de los Cuidados y el Fortalecimiento de los Servicios de Cuidado, Atención a la Dependencia y Apoyos para la Autonomía Personal.</i></p>	<p>Mediante oficio GG-1715- 2023 del 07 de septiembre de 2023</p> <p>se considera que el proyecto puede tener una afectación a la institución, pues el mismo, prevé una disminución escalonada en el ingreso y recuperación de fondos para el financiamiento de la institución, lo que tendría una afectación directa en el presupuesto del INA. A saber, se otorga una exención del pago de hasta 5 años y un aporte disminuido de hasta 10 años, para las empresas dedicadas al cuidado y atención de menores.</p>

2.8.4. Procedimientos Internos

Además, con el fin de mejorar procesos y salvaguardar los intereses institucionales y el apego a la legalidad, se emitieron lineamientos y o propuestas, de relevancia se muestran las siguientes:

Tabla 9 Resumen Procedimientos Internos

Circular	Resumen de lo indicado.
<p>GG-CI-31-2023 (26 octubre 2023)</p>	<p>Lineamientos sobre Utilización de la sub partida 110702 Actividades protocolarias en contrataciones por demanda, en la que se instruyó a la población sobre el uso adecuado y afectación de la sub partida 110702 Actividades Protocolarias contratación por demanda dónde, la misma, debe ser considerada de forma excepcional y esporádica, bajo ningún motivo se pueden utilizar de forma ordinaria o habitual, siempre en estricto apego a los principios de austeridad, razonabilidad, proporcionalidad y contención del gasto; en vigilancia de los recursos públicos.</p>
<p>GG-CI-27-2023 (20 septiembre de 2023)</p>	<p>Indicación del responsable de emitir el Aval Técnico en los proyectos de inversión pública institucional, en atención al Decreto N° 43.251 – PLAN “Reglamento para el funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)”, Las Normas Técnicas de Inversión Pública (agosto, 2023), los oficios MIDEPLAN-AINV-OF-019-2023 del 28 de</p>

	<p>febrero de 2023 y MIDEPLAN-DM-OF-1588-2023 del 13 de setiembre de 2023</p> <p>Para cumplir con el Reglamento para el funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) y Las Normas Técnicas de Inversión Pública (agosto, 2023), las cuales regulan y dictan las normas del proceso de formulación de proyectos.</p>
Instrucción de Tesorería Nacional sobre traslado del INA a la Tesorería del Estado.	<p>Mediante oficio GG-0045-2024 del 17 de enero de 2024 En Respuesta a la resolución MH-DM-RES-1343-2023, la Gerencia dio respuesta en particular al tema de la redención anticipada de los títulos de inversiones, en tanto, el INA cuenta con disposición legal específica que obliga a la inversión de los fondos que recaude con naturaleza de superávit real, lo cual fue acogido y autorizado por la Tesorería Nacional, excluyendo el superávit de Caja Única.</p> <p>REF: Oficio MH-DM-RES-1343-2023 de las nueve horas cuarenta y cuatro minutos del catorce de noviembre del dos mil veintitrés en la cual se instruye al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) a cumplir con lo ordenado en el Decreto N° 42267-H; así como lo indicado en el oficio MH-TN-OF-1672 -2023 del 5 diciembre del 2023, en el cual se presenta por parte de la Tesorería Nacional un cronograma para que la Institución inicié el traslado a Caja Única.</p>
Instrucción de Teletrabajo Excepcional coordinación con OSO	<p>En coordinación con la Oficina de Salud Ocupacional, se generaron instrucciones para estandarizar las políticas y procedimientos en los casos dónde se solicita Teletrabajo Excepcional, en conjunto con la Unidad de Recursos Humanos.</p>

2.8.5. Procedimiento para Inscripción Proyectos MIDEPLAN

Producto al cambio de normativa entorno a Inversión Pública entre los años 2022-2024 a nivel país, la Gerencia General ha impulsado diversas estrategias para cumplir con lo correspondiente a la inscripción de proyectos de inversión en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) – MIDEPLAN, dentro de lo que se puede destacar a lo interno de la institución la ejecución de las siguientes acciones:

- Ajuste en el procedimiento ajuste del Procedimiento de Inversión a nivel institucional conforme normativa vigente.
- Sesiones internas de capacitación sobre los flujos de trabajo para la inscripción de los proyectos según tipología en el SNIP.
- Introducción a los cambios en normativas y el impacto a nivel institucional mediante sesiones de trabajo con las personas designadas para atención de Inversión Pública.
- Coordinación con MIDEPLAN para desarrollar capacitaciones para el personal institucional asignado a las labores relacionadas con Inversión Pública.
- Conformación de equipo de trabajo interdisciplinario para el establecimiento de un Portafolio de Proyectos con Inversión Pública.
- Confección de un instrumento “Guía Interna” para captura de información que permite agilizar procesos de inscripción en el BPIP.
- Comunicación activa con MIDEPLAN y MEP para la atención de observaciones de los proyectos de inversión emitidas por los entes rectores.

- Priorización de proyectos inversión conforme la visión estratégica institucional y necesidades institucionales.
- Acompañamiento, asesoría y apoyo a las personas funcionarias de las diversas Gestiones y Unidad en curva de aprendizaje para la formulación de proyectos.

Adicionalmente a dichas acciones realizadas en conjunto con la Unidad de Planificación y Evaluación, desde la Gerencia General se ha dado un seguimiento quincenal con el propósito de apoyar en las diversas etapas del flujo de inscripción y se alcance la mayor cantidad de proyectos inscritos según las necesidades institucionales.

Asimismo, para la formulación presupuestaria 2025 se priorizo los proyectos a inscribir para que se apruebe el contenido presupuestario, en concordancia con al Plan Quinquenal y las rutas de inscripción ante en SNIP y contar con la certificación requerida para la presentación a entes contralores.

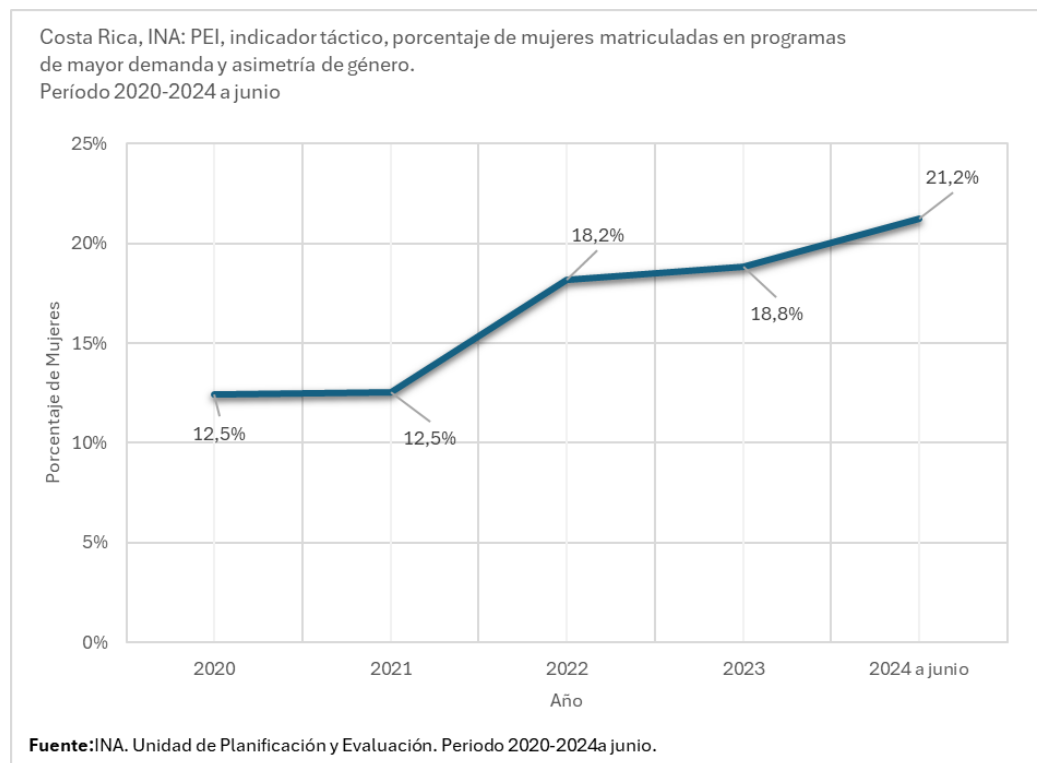
3. POSICIONAMIENTO POLÍTICO ESTRATÉGICO

3.1 Equidad e igualdad de género

El Instituto Nacional de Aprendizaje en su calidad de Institución rectora de la formación técnica en Costa Rica tiene, desde su ley orgánica, la obligatoriedad y responsabilidad de velar por el cumplimiento de las diferentes políticas públicas que le atañen en materia de igualdad de género. La hoja de ruta definida por la Institución para dar respuesta a las políticas públicas es su propia Política de Igualdad de Género y sus respectivos Planes de Acción, que plantean resultados concretos para cada uno de los objetivos estratégicos, a saber.

3.1.1. Participación de al menos un 40% de las mujeres en el total de matrículas en todas las áreas de mayor demanda del mercado laboral.

A partir del 2022 se logra evidenciar un aumento en las matrículas de mujeres en áreas de mayor demanda del mercado laboral. De acuerdo con el siguiente gráfico hubo un aumento de 5,7% de matrículas pasando en el 2021 de un 12,5% a un 18,2% en el 2022, así como también se refleja que para junio del 2024 el aumento fue de un 8,7% comparado con el primer año de gestión para un total de 21,2% de mujeres matriculas. Queda evidente que el crecimiento de matrículas es reflejo de la prioridad que esta gestión de le ha dado para promover una mayor vinculación de las mujeres en áreas de mayor demanda laboral, siendo claro el aumento exponencial que se ha tenido desde el primer año de gestión.



Nota: Áreas de mayor asimetría de género corresponde a los sectores productivos: Mecánica de Vehículos, Metal Mecánica, Eléctrico, Náutico Pesquero y Tecnología de Materiales.

Fuente: Unidad de Planificación y Evaluación, 2023.

En el 2023 se actualizó el Reglamento General de Apoyos Económicos para el Bienestar Estudiantil del INA para incorporar la ayuda económica de estímulo para representación estudiantil y participación de mujeres en servicios de capacitación y/o formación profesional intensivos en empleo o de alta demanda ocupacional, incluyendo áreas STEAM. Cuyo objetivo es promover una mayor permanencia y graduación de las mujeres en carreras técnicas, relacionadas con la ciencia y la tecnología y así lograr disminuir la brecha de género en su egreso. Este incentivo se brinda independientemente de la condición socioeconómica de la mujer y el mismo no es excluyente de ayudas que se otorgan por situación socioeconómica, sino que es complementario a estas.

Actualmente, la institución cuenta con 51 Servicios de Capacitación y Formación Profesional vinculados a esta ayuda económica.

3.1.2. Ampliar el acceso de mujeres a recursos de asistencia técnica y de apoyo económico para el desarrollo de ideas y proyectos de emprendimiento productivo.

El INA a través de la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial durante el periodo 2022 - 2024 logró atender a 500 mujeres empresarias con el Programa Nacional Mujer y Negocios. El cual tiene por objetivo brindar asesoría, capacitación y acompañamiento con perspectiva de género a mujeres emprendedoras y/o empresarias que deseen desarrollar sus habilidades empresariales, minimizar los riesgos y favorecer su consolidación en el mercado. Por otra parte, para el periodo 2022 –2024 se logró capacitar a 344 mujeres con el programa Academia de Mujeres Emprendedoras (AWE, por sus siglas en inglés) en alianza con la Embajada de los Estados Unidos y la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED).

En cuanto a los Centros de Desarrollo Empresarial, para el periodo 2022 – 2024 se logra beneficiar a 1 813 mujeres y 426 mujeres con el programa Dinámica Empresarial, el cual y busca fortalecer las habilidades y capacidades internas de las empresas para descubrir nuevas oportunidades de negocio.

Dicha información puede ser contrastada en la siguiente tabla.

Tabla 10 Acceso de mujeres a procesos de acompañamiento

Acceso de mujeres a procesos de acompañamiento empresarial			
Año	2022	2023	2024 (corte junio)
Programa Nacional de Mujeres Empresarias Mujer y Negocios	0	275	225
Centros de Desarrollo Empresarial	673	732	408
Academy for Women Entrepreneurs (AWE)	209	27	108
Programa Dinámica Empresarial	67	96	263
Total	949	1130	1004

Fuente: Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial, 2024.

3.1.3. Asegurar espacios de formación y de trabajo libres de violencia, acoso sexista, hostigamiento sexual y laboral.

La Sede Central del INA, en el 2023, se certifica como espacio seguro, por el INAMU, para mujeres que requieren refugiarse y pedir ayuda cuando sufren acoso callejero y en condiciones de peligro. En proceso se encuentra la Unidad Regional Central Oriental con sus centros de formación.

Adicionalmente, durante el 2023 se realizaron las siguientes acciones¹:

1. Campaña de prevención de la violencia contra las mujeres “Tu voz sí importa”.
2. Campañas de masculinidades. Sensibilizar e informar entre la población funcionaria INA, sobre las masculinidades igualitarias.
3. Campaña de divulgación de los Comités Locales de Atención Inmediata y Seguimiento (CLAIS).
4. Campaña de denuncia publicidad sexista.
5. Campaña Conmemoración 25 de noviembre.

¹ Fuente: Asesoría para la Igualdad y Equidad de Género, 2024.

6. Acciones afirmativas. Informar a la población funcionaria INA sobre la existencia de la Directriz N° 02- 2021 de acciones afirmativas y lo que esta dicta con el fin de que se aplique en su campo laboral y espacios de aprendizaje.
7. Campaña sobre Hostigamiento Sexual.
8. Campañas de comunicación: El amor no debe doler, Publicidad sexista, Reparación simbólica.
9. Capacitación: Estrategias para el abordaje de violencia contra las mujeres
10. Capacitación: Fundamentos Jurídicos para la atención de la violencia contra las mujeres
11. Capacitación: Promoviendo Relaciones Sanas (dirigido a estudiantes)
12. Capacitación: Retos de los hombres en el siglo XXI (dirigido a hombres funcionarios)
13. Capacitación: Mujeres y Condicionamientos de Género.
14. Esta estrategia se desarrolla en las Unidades Regionales Huetar Caribe, Brunca y Huetar Norte. Consta de 7 sesiones socioeducativas para mujeres víctimas y sobrevivientes de violencia
15. Apoyo económico. Ejecución de ayudas económicas a mujeres víctimas de violencia, participantes de la Estrategia de atención a mujeres víctimas y sobrevivientes de violencia. (¢167,885,497 en 2022 y 130,000,000 en 2023).

Para el 2024 los ejes temáticos son:

1. → Violencia de pareja
2. → Ciber violencia
3. → Relaciones Impropias
4. → Prevención del femicidio
5. → Trata de personas con fines de explotación sexual.

De los cuales se deriva la siguiente estrategia de comunicación:

1. Violencia de pareja: Alcemos la voz, #Basta ya, ninguna mujer es propiedad de nadie.
2. Ciber violencia: Alcemos la voz, #Basta ya, tu cuerpo te pertenece incluso en internet.
3. Relaciones Impropias: Alcemos la voz, #Basta ya, las relaciones impropias NO son normales NI naturales, son un delito.

→ 4. Prevención del femicidio: Alcemos la voz, #Basta ya, La vida de cada mujer cuenta. El femicidio se debe y se puede prevenir.

→ 5. Trata de personas con fines de explotación sexual: Alcemos la voz, #Basta ya, No hay trato con la trata

Adicionalmente, en acatamiento de la directriz 018- MIDEPLAN – MTSS publicada en el diario oficial La Gaceta N 134 del 25 de julio del 2023 el INA diseña en conjunto por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), la Dirección General de Servicio Civil mediante el Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADES) la guía interactiva para la prevención y atención del acoso laboral o acoso psicológico en el lugar de trabajo”.²

Dicha guía busca que las personas funcionarias sean capaces de comprender aspectos de la conducta humana que se asocian con la violencia y el acoso en los lugares de trabajo, identificar qué es el acoso laboral o mobbing laboral, sus diferentes manifestaciones y características, reconocer los principales efectos que provoca el acoso laboral, identificar acciones para prevenir y atender el acoso laboral y conocer los elementos generales que son necesarios para presentar una denuncia por acoso laboral y las posibles medidas de protección

3.1.4. Reducir las asimetrías en la estructura ocupacional y las oportunidades de desarrollo laboral del personal del INA.

Las autoridades superiores han dado inicio con el proceso de certificación del INA con el Sello de Igualdad de Género del INAMU y del PNUD. El Sello de Igualdad de Género constituye una propuesta metodológica para apoyar y reconocer a las instituciones públicas, que se han comprometido y logrado avances en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Esta metodología está alineada con la Norma INTE G38 2021 ya que apoya y reconoce los esfuerzos que hacen las instituciones públicas hacia el logro de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el marco de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

El proceso hacia la certificación supone transitar por diversas etapas, que abarcan, desde un auto diagnóstico sobre el estado de las brechas entre hombres y mujeres en la Institución, el diseño de un plan de acción remedial y su implementación, revisión por parte de la auditoría externa, lo anterior permitiendo alcanzar el

² https://www.inavirtual.ed.cr/pluginfile.php/2623713/mod_resource/content/11/portadaWeb/index.html

galardón que simbolizará una muestra compromiso institucional con la igualdad sustantiva y la justicia social.

3.2 MODELO DE GESTIÓN

El lunes 27 de febrero de 2023, la Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje aprobó, mediante el acuerdo JD-AC-50-2023, el Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026, instruyendo a la Administración para que lo implemente como marco estratégico institucional.

Dentro de este portafolio se establece el Proyecto "*Transformación del Modelo de Gestión Institucional*", cuyo objetivo es modernizar la estructura del INA y potenciar su capacidad para atender las necesidades internas y externas en materia de capacitación y formación profesional, empleabilidad y empresariedad en Costa Rica.

Ante esta necesidad, la Gerencia General inició el proceso de constitución de un equipo especializado de trabajo, con la misión de desarrollar e implementar el Proceso de Reorganización Administrativa. Este proceso se fundamenta en la necesidad de revisar y modernizar la estructura organizativa y el Modelo de Gestión del INA, tal como lo señala el diagnóstico realizado. Esta revisión es crucial para cumplir con los objetivos encomendados en su Ley Orgánica y para atender de manera eficiente y oportuna las necesidades de las personas estudiantes y empresas. Este proyecto se formalizó ante la Oficina de Administración de Proyectos de la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación (GTIC). Este es un hito importante, ya que se trata del primer proyecto de naturaleza no tecnológica inscrito a nivel interno, siguiendo la metodología de administración por proyectos.

En cumplimiento de la Ley No. 9931, que exige al INA adaptarse a los retos de la Cuarta Revolución Industrial, es necesario que la institución modernice su estructura para responder eficazmente a los desafíos modernos y contribuir al cierre de la brecha socioeconómica en el país. Según el artículo 2 de la Ley Orgánica del INA, la institución tiene como finalidad promover, desarrollar y potenciar la capacitación y formación profesional en Costa Rica, así como las competencias y cualificaciones que refuercen la capacidad de las personas para encontrar, conservar y mejorar sus condiciones laborales o empresariales. Esto es esencial para impulsar el desarrollo económico, la inclusión social y el mejoramiento de las condiciones de vida y trabajo del pueblo costarricense.

En este contexto, es imperativo que el INA, como institución encargada de la formación técnica profesional, se adapte y transforme para satisfacer las demandas emergentes y las necesidades cambiantes de la sociedad. La modernización de su estructura organizativa es vital para responder de manera ágil y efectiva a estos desafíos y oportunidades.

La Unidad de Planificación y Evaluación (UPE) del INA, mediante el oficio UPE-200-2023, ha determinado también la necesidad de revisar integralmente la estructura organizativa de la institución, en concordancia con el marco legal existente. Además, en el oficio UPE-PCMA-57-2023 del 28 de marzo de 2023, la UPE destacó la importancia de un análisis profundo de las estructuras internas del INA, señalando que la dinámica bajo la cual se han creado estas estructuras no ha sido adecuada en todos los casos. La UPE subraya la importancia de considerar variables como la cantidad de personal, el ámbito de acción, el presupuesto asignado y la complejidad de las funciones al evaluar la estructura organizativa.

Por lo tanto, se hizo evidente la necesidad de un análisis integral y la toma de decisiones por parte de esta Administración para asegurar que la estructura organizativa sea coherente con las necesidades y desafíos actuales y futuros de la institución. Esta revisión es fundamental para garantizar una estructura flexible y adaptativa que permita al INA brindar respuestas oportunas y efectivas a las dinámicas cambiantes del entorno, entendiendo la importancia de brindar soluciones de formación y capacitación a las personas estudiantes, empresas, organizaciones y ciudadanía, así como otros servicios tales como asistencias técnicas, becas y ayudas económicas.

3.2.1 Principales logros alcanzados con el proyecto

Bajo los alcances de este proyecto, se logró construir a cargo del equipo del Proyecto Modelo de Gestión Institucional la propuesta de reorganización. Este entregable, que representa un hito en el desarrollo del proyecto y por tanto, en la implementación del Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026, se fundamentó en lo que se cita a continuación:

- Acuerdo de Junta Directiva JD-AC-50-2023 del 27 de febrero de 2023, en el que se aprueba el Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026.
- Acuerdo de Junta Directiva JD-AC-191-2023 del 26 de junio de 2023 por el cual la Junta Directiva instruye priorizar el análisis relativo a la gestión de compras y del proceso de adquisiciones de la institución.

- Oficio GG-1285-2023 del 6 de julio de 2023, en el que la Gerencia General instruye al Equipo del Proyecto Modelo de Gestión a considerar el Acuerdo de Junta Directiva JD-AC-191-2023.
- Oficio PE-1729-2023 del 27 de julio de 2023, en el que la Presidencia Ejecutiva informa al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) que el INA realizará un proceso de reorganización administrativa.
- Oficio MIDEPLAN-DM-OF-1877-2023 del 1 de noviembre de 2023, en el que MIDEPLAN asigna un asesor para brindar acompañamiento técnico en el proceso de reorganización administrativa.
- Oficio PE-2688-2023 del 2 de noviembre de 2023, en el que la Presidencia Ejecutiva instruye lo siguiente:

“1- Realizar todas las acciones correspondientes para presentar ante MIDEPLAN la solicitud de reorganización administrativa del INA, siguiendo el cuerpo normativo que dicho ente tiene a disposición.

2- Que la Gerencia General lidere a través del Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional, el desarrollo de este importante proyecto que conlleva la reorganización administrativa, tomando como norte la misión institucional plasmada en el Plan Estratégico Institucional 2019-2025, el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Operativo Institucional, el Programa de Gobierno, las políticas nacionales y el Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026, que vinculan el quehacer institucional.

3- Que el Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional, adscrito a la Gerencia General, elabore el estudio técnico de diagnóstico y de propuesta organizacional acorde con las Guías y lineamientos de Reorganización elaboradas por MIDEPLAN.”

- Plan Estratégico Institucional 2019-2025.
- Meta POIA / PEI 2024: Para el 2024 se estableció como meta realizar la entrega de la etapa 5 del proyecto, que corresponde al Documento Diseño de Propuesta de nuevo Modelo de Gestión.
- Plan de Proyecto con ID: OAP-GG-01-2024 Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional, que evidencia la formalización del proyecto ante la Oficina de Administración de Proyectos de GTIC.

- Oficio GG-EPMGI-22-2024 del 2 de julio de 2024, en el que se informa a la Gerencia General que el Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional fue debidamente formalizado ante la Oficina de Administración de Proyectos de la GTIC, en atención al oficio GG-301-2024.
- Acuerdo de Junta Directiva JD-AC-183-2024-V2 del 24 de junio de 2022, en el que la Junta Directiva aprueba el Proyecto Arquitectura Empresarial contemplando la aprobación y formalización del Mapa de Capacidades, Modelo Funcional, Macro procesos Misionales, Cadena de Valor y la Arquitectura de Sistemas de Información del INA.

Cabe indicar que para el desarrollo de esta propuesta se realizaron diferentes actividades que permitieron contar con los insumos requeridos para presentar un diseño de la estructura organizativa, que además de estar acorde con los lineamientos que establece MIDEPLAN, y específicamente con la Guía No.1 “Guía para la elaboración del documento de organización o reorganización institucional” que es el instrumento aplicable para reorganizaciones integrales, lograra solventar oportunidades de mejora conocidas por la Administración y otras detectadas en los estudios llevados a cabo por el equipo de proyecto. A continuación, se enlistan dichas actividades que iniciaron el 19 de junio de 2023:

1. Estudio de normas, documentación generada a lo interno del INA, así como informes técnicos, recomendaciones y hallazgos de informes externos. A continuación, se mencionarán algunos:
 - Constitución Política.
 - Ley No. 6868 Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje.
 - Ley No. 9931 Fortalecimiento de la formación profesional para la empleabilidad, la inclusión social y la productividad de cara a la revolución industrial 4.0 y el empleo del futuro.
 - Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026.
 - Ley No. 8262 Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas.
 - Ley No. 8634 Ley Sistema de Banca para el Desarrollo.
 - Resultados de Consultoría para la definición de la Arquitectura de Procesos para el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de Costa Rica, año 2024.
 - Informe de Presentación de Casos II Etapa: Proceso de Actualización de Funciones y Productos de las Dependencias del INA, para el Manual Organizacional, año 2022.

- Plan de Fortalecimiento del Sistema de Información y Gestión Educativa del Instituto Nacional de Aprendizaje (SIGED), año 2021.
- Diálogo INA, año 2023.
- Análisis de demanda y capacidad instalada para la ejecución de los servicios de capacitación y formación profesional, año 2023.
- Análisis de información de Contraloría de Servicios del INA, año del 2019 al 2023.
- Informe Experiencia Docente, logros y retos, año 2022.
- Informe Revolución Industrial 4.0 y Formación Profesional en Costa Rica, año 2019.
- Manual Organizacional INA vigente.
- Informe de Auditoría Interna, AI-ICI-17-2023, Unidades Regionales Capacidad Instalada del INA, año 2023.
- Informe de Auditoría Interna AI-ADV-09-2022, Debilidad en el proceso de respaldos de la base de datos, Microsoft_SQL_Server, año 2022.
- Informe de Auditoría Interna AI-ADV-07-2023, Gestión de Tecnologías de la Información y la Comunicación, Seguridad en el sitio web del INA, año 2023.
- Informe de Auditoría Interna AI-ICI-17-2019, estudio complementario al informe IN-AI-12-2018 sobre el cumplimiento el INA de lo dispuesto en la ley 9274 del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), año 2019.
- Informe de Auditoría Interna AI-ADV-24-2022, Presidencia Ejecutiva, Irregularidad en la implementación de las variaciones internas del presupuesto, año 2022.
- Informe de Auditoría Interna AI-ADV-03-2022, Gerencia General. Implementación de la Ley de Compras Públicas 9986 en el INA, año 2022.
- Informe de Auditoría Interna AI-ADV-01-2022, Gerencia General. Procesos de Gestión, año 2022.
- Informe de Auditoría Interna AI-ICI-08-2024, GTIC. Gestión de la Seguridad de la Información, año 2024.
- Oficio AI-0332-2023, respuesta oficio PE-2058-2023.
- Propuesta para la creación de la Unidad Skills Costa Rica, año 2023.
- Estudio de Clima Organizacional ejecutado en el año 2020, URH-DRH-158-2022.
- Estudio sobre la implementación de la nueva ley del INA, Academia de Centroamérica, año 2022.
- Oficio ACAL-64-2024 Plan de Evaluación y Mejora de Procesos, año 2024.
- AC-012-2018-JD- Creación Proceso de Fiscalía para Atención Denuncias Hostigamiento Sexual.

- Oficio DGR-840-2023 Informe Situación en Centros de Formación, año 2023.
- Propuesta de Reorganización de la Unidad Servicio al Usuario, año 2024.
- Propuesta inicial, Dirección Empresarial, Unidad para el Fomento y Desarrollo Empresarial, año 2024.
- Informe el futuro de la formación profesional en América Latina y el Caribe, Centro Interamericano para el desarrollo del conocimiento en la formación profesional – CINTERFOR, año 2017.
- Oficio USEVI-94-2023, Propuesta Centro Nacional Especializado en la ejecución de SCFP modalidad no presencial (Virtual) y oferta ampliada con plataformas TIC”, de la Unidad de Servicios Virtuales (INA VIRTUAL), año 2023.
- Oficio ACI-66-2024, Fortalecimiento de la Secretaría Técnica de Ética y Valores del INA, año 2024.
- Oficio EXP-AL-2024-168, Hallazgos identificados por parte del equipo Proyecto Ventanilla Única según oficio SGT-1059-2023.
- Manual de terminología de la Formación Profesional del Instituto Nacional de Aprendizaje, año 2021.
- Campos de educación y capacitación 2013 de la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación CINE (ISCED-F 2013).
- Plan Anual de Servicios 2023.
- Plan Estratégico Institucional 2019-2025.
- Plan Operativo Institucional Anual POIA 2023.
- Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026.
- Acuerdo de Junta Directiva, Acta Sesión Ordinaria 17-2020, ANE.
- Decreto Ejecutivo N°41776-MTSS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCM-MCSP.
- Manual de Procedimientos de la Agencia Nacional de Empleo y Red de Unidades de Empleo: Servicios Primarios tipo A.
- Manual de procesos de los servicios previstos por la cartera de la ANE, año 2022.
- Agencia Nacional de Empleo Manual Funcional, vigente.
- Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión.
- Oficio SGT-571-2022, Correcciones aplicadas al Manual de Procedimientos ANE-RUE, Servicios Primarios Tipo A.
- Análisis sobre la demanda ocupacional para la definición de Áreas Prioritarias, Gerencia General, año 2023.
- MICITT, Estrategia Nacional de Ciberseguridad de Costa Rica 2023-2027.

- MICITT, Estrategia de Transformación Digital 2023-2027.
 - Oficio PE-3007-2023, Constitución de Equipo de Trabajo para Desarrollo del Sistema de Indicadores basado en big data.
 - Oficio APIEG-149-2024, Justificación Proceso Fiscalía para la prevención y atención del hostigamiento sexual.
2. Realización de Benchmarking internacional con la participación del SENA, SENAI y SENATI.
 3. Realización de Benchmarking nacional con la participación de la Universidad Técnica Nacional y la Universidad Estatal a Distancia.
 4. Estrategia de acercamiento SUMATE, que incluyó el llenado de un formulario de percepción por parte del personal INA con la participación de 901 personas, la realización de 11 sesiones de trabajo con personas encargadas de Unidades Adscritas a Presidencia y Gerencia, Gestiones con sus unidades, personas encargadas de los Núcleos, Regionales y Centros de Formación, así como la representación de la UFODE, en las que participaron más de 100 personas. Recopilación de información de los Proyectos y Acciones Estratégicas del Portafolio y el llenado de un formulario de percepción por parte de Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), Cámara de Comercio de Costa Rica, Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP) y Cámara de Tecnología de Información y Comunicación (CAMTIC).
 5. Gira a Suramérica, realizada por la Sra. Wendy Fallas Rojas y el Sr. Tyrone Esna Montero al SENA, SENAI y SENATI.
 6. Proceso de socialización previo, que incluyó la participación de representantes de las organizaciones sociales del INA, así como organizaciones sindicales, cooperativistas, solidaritas, cámaras empresariales, personal de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia General del INA y jefaturas de sus Unidades adscritas y líderes que tienen a cargo proyectos y acciones estratégicas del Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026.

Por otro lado, es preciso señalar que de manera responsable y atendiendo el principio de legalidad al que la Administración Pública está sometida, el equipo a cargo del proyecto estudió cuidadosamente la normativa que MIDEPLAN tiene establecida para los procesos de reorganización administrativa. Así las cosas, la propuesta presentada, se alinea con estas normas para que el diseño de la estructura orgánica sea acorde con el ordenamiento jurídico, con los principios de modernización institucional y con las mejores prácticas investigadas.

El diseño fue visto preliminarmente por MIDEPLAN en las sesiones de asesoría que se recibieron y las dudas o comentarios que surgieron fueron abordados por los especialistas en la materia.

A continuación, se citan las normas establecidas por MIDEPLAN y tomadas en cuenta para la presente propuesta:

- Ley 7668: Marco para la transformación institucional y reformas de la Ley de Sociedades Anónimas Laborales.
- Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas.
- Lineamiento y Macroprocesos de Reorganizaciones Administrativas.
- Guía de nomenclatura para la estructura interna de las Institucionales Públicas.
- Guía de Reestructuración Parcial y Total.
- Guía para el levantamiento de Procesos.
- Guía para el rediseño de Procesos.
- Decreto Ejecutivo 26893-MTSS-PLAN: Reglamento a la Ley Marco para la Transformación Institucional y Reformas a la Ley de Sociedades Anónimas Laborales.
- Decreto Ejecutivo 41187-MP-MIDEPLAN: Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo.
- Decreto Ejecutivo 41162-H: Limitación a las reestructuraciones.
- Decreto Ejecutivo 43864-PLAN: Reglamento para trámites y resolución de reorganización administrativa.
- Directriz 021-PLAN: Formaliza, comunica y divulga oficialmente los “Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas”.
- Directriz 006-MP-PLAN: Aval del Ministerio Rector de las Propuestas de Reorganización Institucional, dirigida a los órganos, entes y empresas públicas.

Esta propuesta fue presentada ante Junta Directiva el 29 de julio de 2024 y a partir de ese momento, se instruyó a la Administración para que continúe con el proceso de revisión de la propuesta de reorganización institucional, solicitando los pronunciamientos pertinentes a la Unidad de Planificación y Evaluación y otros entes técnicos según corresponda. Además, realizar un proceso de socialización de la propuesta, comenzando con las jefaturas más impactadas por la reorganización, así como con las organizaciones sociales, representaciones sectoriales de la Junta Directiva, y todo el personal de la institución, para recibir y analizar las observaciones técnicas dentro del proyecto. Finalmente, se solicitó a la Administración hacer los esfuerzos necesarios para desarrollar una estrategia de

gestión del cambio, que facilite la implementación de la reorganización una vez que sea aprobada.

Siendo lo anterior, se llevaron a cabo 21 sesiones entre el 6 y 8 de agosto de 2024 para exponer la propuesta de reorganización administrativa a jefaturas, organizaciones sociales y sindicales de la institución. Para este proceso se facilitó a todo el personal del INA mediante el enlace a un sitio colocado en la página institucional, el informe técnico con la propuesta de reorganización y sus respectivos anexos y un fascículo que explica la propuesta del organigrama.

3.2.2 Impactos previstos con la implementación de la propuesta de reorganización institucional

La implementación de la reorganización institucional del INA prevé un impacto significativo en la mejora de los productos y servicios que ofrece la institución, beneficiando a estudiantes, empresas y al país en general. Uno de los principales efectos será el fortalecimiento de los ejes estratégicos del INA, con un enfoque particular en la intermediación laboral, la empleabilidad y la capacitación, lo que contribuirá a la competitividad del empresariado costarricense y abordará de manera integral los desafíos del desempleo en Costa Rica.

La creación del Departamento Agencia Nacional de Empleo permitirá al INA cumplir con la legislación vigente y mejorar la inserción laboral de sus graduados, mientras que la reorganización de la institución fortalecerá la alineación de la oferta educativa con las necesidades del mercado laboral. Además, se incrementarán los cupos en áreas virtuales, permitiendo una mayor inclusión y flexibilidad en la educación.

Por su parte, el fortalecimiento de la estructura organizativa también impactará en la calidad de la formación técnica profesional y en la reducción de la pobreza, gracias a un enfoque integral en programas que mejoren la empleabilidad y la competitividad del talento humano. Además, el INA promoverá la equidad e inclusión social al abrir oportunidades de capacitación y formación a todas las personas, sin distinción alguna, lo que contribuirá a reducir brechas de desigualdad en el país.

Otro impacto significativo será la atención integral al sector empresarial a través de la creación de una dirección dedicada exclusivamente a este propósito. Esta dirección proporcionará un servicio integral a emprendedores, pymes, macroempresas y organizaciones en todo el territorio nacional, permitiendo abordar de manera efectiva las necesidades específicas de cada segmento empresarial. Con ese fin, se propone el establecimiento de un canal dedicado y exclusivo para el cumplimiento de las necesidades específicas según el sector, adecuando los servicios según cada requerimiento, generando atención de calidad con tiempos de respuestas óptimos y eficientes, con un acompañamiento y orientación en cuanto a

la creación o gestión de sus negocios y captando información relevante para la analítica institucional del entorno interno y externo, hacia la transformación de los servicios y productos ofrecidos, con respuestas ágiles y estratégicas, con soluciones de capacitación, laboratorios y planes y espacios innovadores y a la medida, con mecanismos eficaces y eficientes y de la mano hacia el entorno productivo y hacia los avances tecnológicos.

Para fomentar la cultura emprendedora, el INA a través de la propuesta de Dirección Atención Integral a Empresas y Organizaciones, desarrollará programas que no solo brinden habilidades técnicas sino también competencias empresariales y de innovación. Esto incluiría la formación en gestión de negocios, financiamiento, marketing digital y estrategias de sostenibilidad, alineadas con las políticas del Sistema de Banca para el Desarrollo y estrategias aplicables a las macroempresas, según corresponda.

La reestructuración también busca optimizar los procesos internos y fomentar una cultura de aprendizaje continuo dentro del INA, empoderando tanto al personal administrativo como docente para ofrecer una enseñanza de mayor calidad. Además, se fortalecerá la cadena de abastecimiento institucional, centralizando y optimizando la gestión de recursos, lo que mejorará la eficiencia operativa.

La dotación de espacios de aprendizaje modernos y equipados facilitará una educación más dinámica y efectiva, mientras que el ordenamiento de espacios polivalentes y especializados permitirá una mejor distribución de recursos y atención en áreas prioritarias como STEAM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Artes y Matemáticas). Esto contribuirá a una formación más innovadora y alineada con las necesidades del mercado.

Finalmente, el proyecto buscar promover la transparencia e imparcialidad en la toma de decisiones, asegurando que estas sean objetivas y en beneficio de toda la institución. Además, alineará la estructura orgánica del INA con sus procesos institucionales, permitiendo una mayor claridad y enfoque en las actividades necesarias para cumplir con su misión y contribuir al desarrollo económico y social de Costa Rica, en sintonía con las exigencias de la revolución industrial 4.0 y el empleo del futuro.

3.3 REFORMULACIÓN PLAN ANUAL DE SERVICIOS (PASER)

Con la necesidad institucional de atender el planteamiento de las distintas Unidades Regionales para contar con la elaboración del Plan Anual de Servicios de capacitación y Formación Profesional.

Se estableció la conformación de un equipo de trabajo con representación de las Gestiones y la UPE quienes realizaron una propuesta la cual fue validada y aprobada por los Gestores, la Gerencia y Subgerencia.

Se detalla la ruta de conformidad con los ajustes y fue aprobada mediante el oficio GG-806-2023. Aprobación cronograma para la elaboración del PASER y Presupuesto 2024.

Figura 1. Propuesta de Ruta óptima PASER 2024



Desde abril del año 2023 se remitieron los Lineamientos para la formulación del Plan de Servicios de Capacitación y Formación Profesional (PASER), que constituye un insumo que permite guiar, de forma ordenada, al personal involucrado en este proceso para que se planifiquen y ejecuten los Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP), en función de las demandas del mercado laboral, ya sea de manera salariada o por cuenta propia. Esta metodología responde al seguimiento constante al Plan Operativo Institucional (POI)

Mediante un taller de trabajo Gestiones, UPE, Presidencia y Gerencia y Subgerencias, se efectuó la revisión del plan preliminar anual de servicios (PASER); así como el ejercicio efectuado por parte de las Unidades Regionales y los Núcleos Tecnológicos en la revisión de oferta para la ampliación de las idoneidades del personal docente para el cumplimiento del PASER; con los servicios y las áreas de mayor demanda ocupacional, con los diversos sectores productivos del país y sus

dinámicas, tanto productivas como sociales, las cuales deben estar acorde a la misión institucional, para contribuir con la empleabilidad, movilidad social, dignificación del talento humano técnico, productividad, competitividad, emprendimiento y desarrollo empresarial.

Lo anterior, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas 2023-2026, al Plan Estratégico Institucional 2019-2025, al Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas para el periodo 2022-2026 (aprobado mediante acuerdo JD-AC-50-2023 del 27 de febrero de 2023 de la Junta Directiva del INA, el cual se vincula con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2025); así como a la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica BRETE 2023, (declarada de interés público mediante Decreto Ejecutivo N° 44113-MTSS-PLAN, publicado en el Alcance 158 de La Gaceta del 21 de agosto de 2023, socializada a las jefaturas de todas las unidades adscritas a la institución mediante el oficio SGT-877-2023 con fecha del 25 de setiembre de 2023).

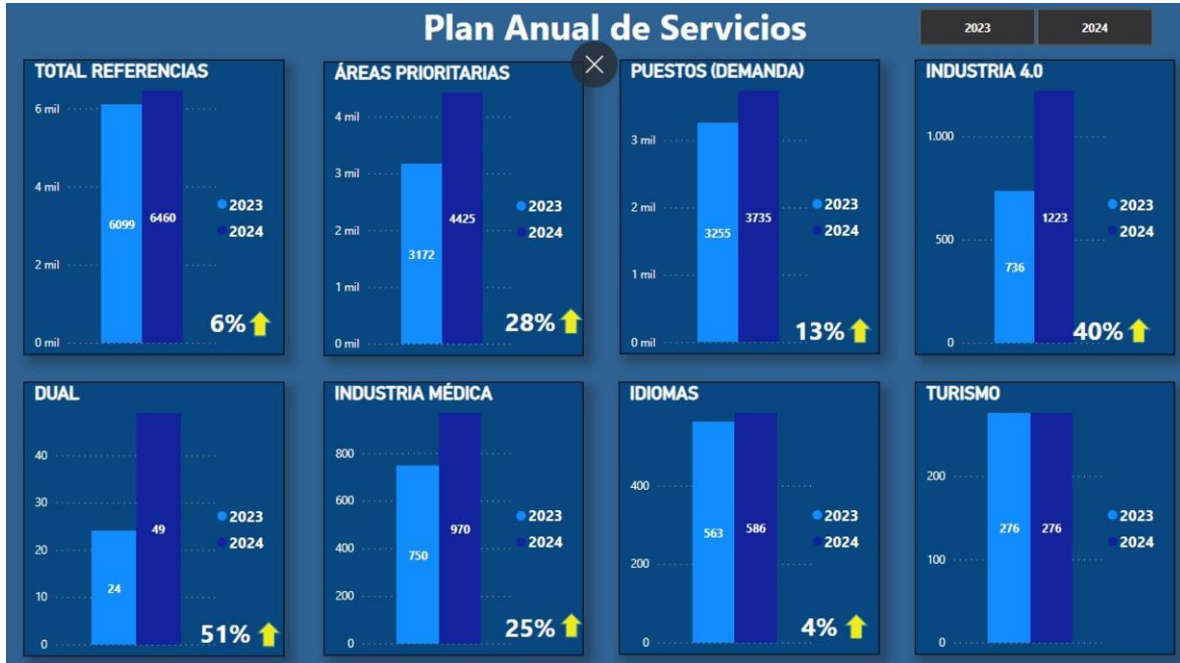
Se giraron instrucciones mediante los oficios PE-730-2023, GG-806-2023, GFST-203-2023, DGR-294-2023 y DGR-375-2023, los cuales establecieron el Plan Anual de Servicios 2024 (PASER) donde se vincularon con los servicios y las áreas de mayor demanda ocupacional, con los diversos sectores productivos del país y sus dinámicas, tanto productivas como sociales, y las cuales deben estar acorde a la misión institucional, para contribuir con la empleabilidad, movilidad social, dignificación del talento humano técnico, productividad, competitividad, emprendimiento y desarrollo empresarial; una vez presentada y analizada la información del Plan Anual de Servicios (PASER 2024).

Se giraron una serie de observaciones y oportunidades de mejora que fueron analizadas e incorporadas en la formulación del PASER 2024, las cuales se detallan a continuación:

- a. Se instruyó a las Unidades Regionales que incluyeran una programación de Servicios de Formación y Capacitación Profesional (SCFP) que atienda áreas de alta demanda en todo el país, y se aprobó la propuesta de ajuste al PASER 2024.
- b. Se le solicitó la colaboración a la Unidad de Recursos Humanos para remitir a los núcleos Eléctrico, Industria Gráfica y Comercio y Servicio; la información de la capacitación recibida por las personas docentes en el periodo 2022 – 2023 para contar con la actualización de las idoneidades correspondientes, de acuerdo con la normativa aplicable.
- c. Se solicitó la revisión de los Servicios de Capacitación de Manipulación de Alimentos programados para el 2024 para incrementar su programación por medio de la plataforma SIMAS.

- d. Se solicitó reforzar aspectos orientados a alinear el proceso de planificación y ejecución con la identificación de demanda ocupacional a nivel nacional y regional, y requerimientos del sector productivo en miras de alcanzar los objetivos institucionales.
 - e. Mediante el oficio SGT-755-2023 se comunicó a las jefaturas de Unidades Regionales lo correspondiente al Ajuste al Plan Preliminar Anual de Servicios (PASER 2024); dada la importancia de generar cambios que incluyeran una programación de Servicios de Formación y Capacitación Profesional (SCFP), atendiendo las áreas de alta demanda en todo el país, así como algunas medidas a tomar en cuenta la propuesta del PASER definitivo.
 - f. Se recibió el oficio DGR-750-2023, con la propuesta de actualización del cronograma de actividades asociadas a la elaboración del PASER 2024, en atención al oficio SGT-755-2023, con las acciones realizadas por parte de la gestión regional.
 - g. Mediante el oficio SGT-962-2023, se otorgó el visto bueno de la Actualización del Cronograma correspondiente a la Aprobación Ruta PASER 2024 presentada en el oficio DGR-750-2023.
 - h. Se recibió el oficio DGR-917-2023, con la propuesta presentación para la “Aprobación del PASER 2024 Preliminar”; para su aprobación.
 - i. Mediante el oficio SGT-1168-2023, se aprobó el Plan Anual de Servicios 2024 (PASER) recalcando la importancia de ser vigilantes de los ajustes graduales que eventualmente deban desarrollarse.
- 4 Dentro de los datos importantes en el PASER 2024 se detalla lo siguiente:

Figura 2. PASER 2023-2024



La Subgerencia Técnica, en coordinación con la Gerencia General, bajo los principios de eficiencia y eficacia de los recursos públicos, en pro de fortalecer y apalancar el cumplimiento de la Estrategia Empresarial de una manera disruptiva, con un alcance país, aprobó el Plan de servicios 2024. En razón de esto se instruyó a la Gestión Regional y Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, a realizar el seguimiento y supervisión correspondiente para medir los resultados tanto al PASER como a los cronogramas de las personas docentes, de forma conjunta con las unidades adscritas, acatando los indicadores establecidos en el POIA del año 2024, así como la capacidad instalada, infraestructura y personal humano con las finalidad de lograr las metas Institucionales

Formulación del PASER 2025

En cumplimiento a los acuerdos de reunión *Presentación aprobación del PASER 2024 de Preliminar a Definitivo, del 29 de noviembre 2023*, mediante el cual se solicitó elaborar un nuevo cronograma de programación real del PASER 2025, consolidado, que integrara PASER Presupuesto y Plan de abastecimiento

La Gerencia General de forma conjunta con la Subgerencia, continuó este año con el ejercicio para la Formulación plan presupuesto año 2025 y cumpliendo con los acuerdos de reunión, se solicitó realizar un nuevo cronograma de programación PASER 2025, que integrar PASER presupuesto- Plan abastecimiento.

Se elaboró la propuesta de la ruta PASER 2025, por parte del equipo de trabajo conformado por representantes de la Gerencia y Gestiones: Regional, Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, Unidad de Planificación y Evaluación.

Por medio del oficio SGT-190-2024 del 12 de marzo de 2024, se aprueba el Cronograma para la Formulación del PASER y Presupuesto 2025.

Por medio del oficio SGT-191-2024 se comunica la realización de talleres de trabajo para la elaboración del PASER 2025, donde se define la coordinación entre Unidades Regionales y Núcleos de Formación y Servicios Tecnológicos. Estas sesiones se llevaron a cabo del 10 al 18 de abril de presente, mediante las cuales se abordaron aspectos de oferta diseñada por los núcleos tecnológicos, equipamiento, necesidades de capacitación, áreas prioritarias, áreas emergentes, demanda insatisfecha, capacidad instalada, proyectos de inversión, políticas estratégicas y públicas, atención de leyes y decretos, modelo curricular entre otros. Además, se coordinó el acompañamiento por parte de USEVI relacionado con la programación virtual, como insumos fundamentales para lograr una efectiva programación de SCFP que atienda las necesidades puntuales de las regiones y de los distintos sectores productivos.

Se detalla en el siguiente cronograma la distribución de las sesiones de los encuentros entre núcleos y Unidades Regionales.

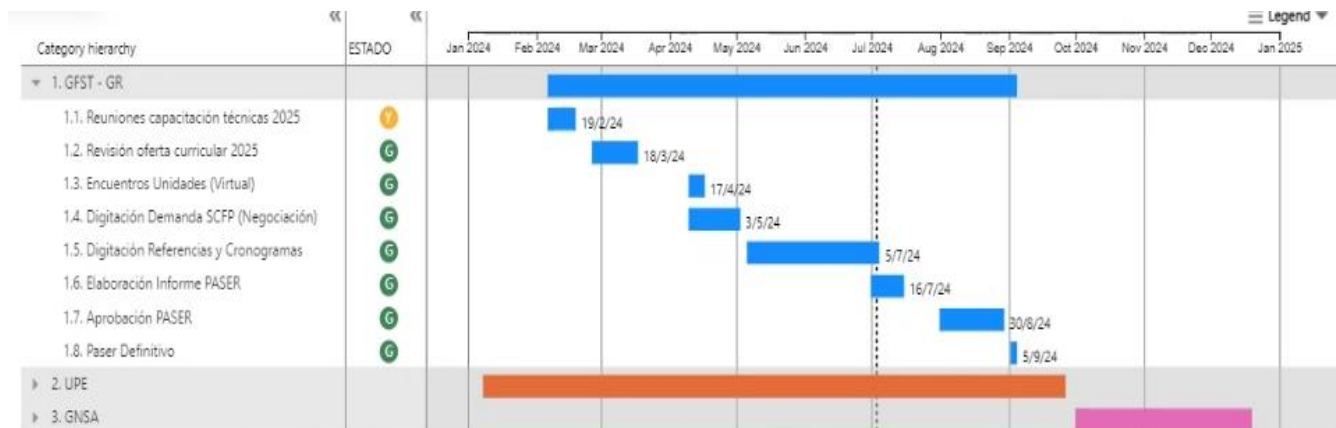
Tabla 11 Resumen
Encuentros Formulación PASER 2025

ENCUENTROS FORMULACIÓN PASER 2025

ABRIL	Hora Inicio	Miércoles 10	Jueves 11	Viernes 12	Lunes 15	Martes 16	Miércoles 17	Jueves 18
Oriental	8:00 a.m.	Agro	Electrico	Industria Gra	Feriado	Salud	Textil	Metal Mec
	1:15 p.m.	Comercio	Industria Ali	Mec Veh		Tec Mat	Turismo	Nautico
Occidental	8:00 a.m.	Electrico	Industria Gra	Metal Mec		Textil	Agro	Salud
	1:15 p.m.	Industria Ali	Mec Veh	Nautico		Turismo	Comercio	Tec Mat
Brunca	8:00 a.m.	Industria Gra	Metal Mec	Salud		Agro	Electrico	Textil
	1:15 p.m.	Mec Veh	Nautico	Tec Mat		Comercio	Industria Ali	Turismo
Cartago	8:00 a.m.	Metal Mec	Salud	Textil		Electrico	Industria Gra	Agro
	1:15 p.m.	Nautico	Tec Mat	Turismo		Industria Ali	Mec Veh	Comercio
Heredia	8:00 a.m.	Salud	Textil	Agro		Industria Gra	Metal Mec	Electrico
	1:15 p.m.	Tec Mat	Turismo	Comercio		Mec Veh	Nautico	Industria Ali
Caribe	8:00 a.m.	Textil	Agro	Electrico		Metal Mec	Salud	Industria Gra
	1:15 p.m.	Turismo	Comercio	Industria Ali		Nautico	Tec Mat	Mec Veh
Norte	8:00 a.m.	Comercio	Industria Ali	Mec Veh		Tec Mat	Turismo	Nautico
	1:15 p.m.	Agro	Electrico	Industria Gra		Salud	Textil	Metal Mec
Pacífico	8:00 a.m.	Industria Ali	Mec Veh	Nautico		Turismo	Comercio	Tec Mat
	1:15 p.m.	Electrico	Industria Gra	Metal Mec		Textil	Agro	Salud
Chorotega	8:00 a.m.	Mec Veh	Nautico	Tec Mat		Comercio	Industria Ali	Turismo
	1:15 p.m.	Industria Gra	Metal Mec	Salud		Agro	Electrico	Textil

Por medio del oficio SGT-348-2024, de fecha 21 de junio de 2024, en atención al oficio DGR-495-2024, se realizó la actualización cronograma actividades PASER Preliminar 2025, mismo que se detalla.

Tabla 12 Diagrama GANT
PASER 2025



Actualmente según la Ruta PASER y Plan Presupuesto 2025, se está ejecutando el trabajo. La planificación Preliminar se encuentra digitado y el equipo de trabajo de Gestión Regional y Gestión de formación y Servicios Tecnológicos, se encuentran generando los reportes de este para ser analizados desde PE-GG- y Gestiones como parte de las actividades del cronograma para la Ruta PASER 2025.

Se detalla información suministrada por la Gestión Regional, con reportes de Servicios de Capacitación y Formación Profesional programados en PASER Preliminar 2025, cantidad de SCFP, cupos y subsectores programados.

Tabla 13 Cantidad de SCFP
PASER 2025

INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE						
CANTIDAD DE SERVICIOS DE CAPACITACION Y FORMACION PROFESIONAL PASER PRELIMINAR 2025						
UNIDAD REGIONAL	AGRUPACION	CURSO	MOD.CERTIFICABLE	PROGRAMA	TOTAL GENERAL	
UNIDAD REGIONAL BRUNCA	11	335	30	103	479	
UNIDAD REGIONAL CARTAGO	13	384	207	110	714	
UNIDAD REGIONAL CENTRAL OCCIDENTAL	2	245	89	219	555	
UNIDAD REGIONAL CENTRAL ORIENTAL	18	672	266	336	1 292	
UNIDAD REGIONAL CHOROTEGA	10	468	157	167	802	
UNIDAD REGIONAL HEREDIA	1	200	41	102	344	
UNIDAD REGIONAL HUETAR CARIBE	5	342	110	109	566	
UNIDAD REGIONAL HUETAR NORTE	3	368	103	137	611	
UNIDAD REGIONAL PACIFICO CENTRAL	3	720	137	145	1 005	
TOTAL GENERAL	66	3 734	1 140	1 428	6 368	

Fuente: Elaboración propia GR información extraída del SISER

Cantidad de cupos por Unidad Regional, según tipo de servicio de capacitación.

Tabla 14 Cantidad de SCFP
Por sector y cupos

INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE
PASER PRELIMINAR 2025
ESTIMACION DE CUPOS SEGUN TIPO DE SERVICIO DE CAPACITACION

UNIDAD REGIONAL	AGRUPACION	CURSO	MOD.CERTIFICABLE	PROGRAMA	TOTAL GENERAL
UNIDAD REGIONAL BRUNCA	172	11 898	677	2 139	14 886
UNIDAD REGIONAL CARTAGO	287	8 724	4 240	2 290	15 541
UNIDAD REGIONAL CENTRAL OCCIDENTAL	34	9 361	2 654	4 651	16 700
UNIDAD REGIONAL CENTRAL ORIENTAL	279	17 420	6 423	6 785	30 907
UNIDAD REGIONAL CHOROTEGA	165	13 814	3 622	3 557	21 158
UNIDAD REGIONAL HEREDIA	15	5 172	1 042	2 208	8 437
UNIDAD REGIONAL HUETAR CARIBE	77	12 248	3 424	2 210	17 959
UNIDAD REGIONAL HUETAR NORTE	48	8 761	2 446	2 850	14 105
UNIDAD REGIONAL PACIFICO CENTRAL	53	20 897	3 982	3 190	28 122
TOTAL GENERAL	1 130	108 295	28 510	29 880	167 815

Fuente: Elaboración propia GR información extraída del SISER

Tabla 15 Cantidad de SCFP
Por cantidad y cupos

SERVICIOS Y CUPOS POR SECTOR		
SERVICIOS POR SECTOR	CANTIDAD	CUPOS
COMERCIO Y SERVICIOS	2 560	70 529
INDUSTRIA ALIMENTARIA	875	26 975
AGROPECUARIO	662	10 949
NAUTICO PESQUERO	632	13 465
ELECTRICO	379	23 751
TEXTIL	342	5 253
TURISMO	264	5 215
TECNOLOGIA DE MATERIALES	204	3 435
SALUD, CULTURA Y ARTESANIAS	133	2 415
METAL MECANICA	125	2 065
INDUSTRIA GRAFICA	114	1 914
MECANICA DE VEHICULOS	78	1 849
TOTAL GENERAL	6 368	167 815

Fuente: Elaboración propia GR información extraída del SISER

3.4 FOMENTO A LAS SINERGIAS E INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL

3.4.1 Organizaciones sociales

- Sindicato de Trabajadores del Instituto Nacional de Aprendizaje (SITRAIN):

Esta Gerencia General mediante oficio GG-126-2024, concretó un cronograma de reuniones con representantes de la Organización Sindical para abordar temas de interés institucional. Con el objetivo de promover respuestas más efectivas a las consultas y fortalecer el accionar de la institución, se ha establecido una metodología de trabajo, dónde son las personas jefaturas o encargadas de los procesos las que han atendido de primera mano las consultas, en una amplia variedad de temas dentro de los que se destacan:

- Aplicación de la Dedicación Exclusiva.
- Definición de las Vacaciones Colectivas.
- Formación Dual y BecasINA.
- Efectos de la inconstitucionalidad del art. 24 al Reglamento Autónomo de Servicios Institucional.
- Nuevo Modelo de Gestión Institucional.

Estos procesos de intercambio y construcción colectiva han facilitado la comprensión y el esclarecimiento de dudas de los procesos estratégicos que ha venido impulsando esta Administración. A la fecha, todos los acuerdos tomados durante las sesiones se encuentran cumplidos, además se han respondido en tiempo y forma aproximadamente 40 oficios enviados por SITRAINA.

Es importante mencionar que, ante los conflictos internos en la Organización Sindical, la Gerencia General ha mantenido una postura respetuosa hacia las libertades sindicales, promoviendo un diálogo abierto y transparente para alcanzar acuerdos en beneficio de la institución. Adicionalmente, se han realizado consultas y sesiones de trabajo con el ente competente en materia sindical, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, para asegurar el debido respecto a las libertades sindicales.

- **Seccional Asociación de Empleados Públicos y Privados (ANEP):**

Con dicha Organización Sindical, se realizó una calendarización anual desde enero del 2024 y se han concretado cuatro reuniones, sin embargo, desde agosto del 2023 a la fecha se han realizado aproximadamente 10 sesiones, en las cuales se han atendido diversas temáticas. Como ha sido la lógica de esta Administración y en estricto apego a la normativa institucional, se han abordado de manera responsable y en conjunto con las áreas involucradas en búsqueda de soluciones concretas.

Algunas de las temáticas abordadas son:

- Pago de Horas Extras.
- Efectos de la inconstitucionalidad del art. 24 al Reglamento Autónomo de Servicios Institucional.
- Cadena de abastecimiento: Falta de materiales.
- Nuevo Modelo de Gestión Institucional.
- Creación y activación de nombramientos plazas vacantes.

En total se han atendido un promedio de 14 acuerdos, a la fecha no se encuentran acuerdos pendientes de atención. Adicionalmente desde noviembre del 2024 a junio del 2024, se han atendido 27 oficios enviado por ANEP

3.5 PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

Como parte de las acciones para la atención de la recomendación 1 del informe de Auditoría AI-ICI-07-2021 *Planificación Operativa Regional*, se estableció un equipo de trabajo para la revisión y la actualización del Plan de Continuidad del Negocio del INA.

En el proceso de atención de dicha recomendación, se realizaron acciones coordinadas con las dependencias institucionales para establecer planes y protocolos de actuación para atender situaciones que arriesgaran la continuidad en la prestación de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional.

Como resultado de este proceso se realizó la actualización del Plan de Continuidad del Negocio institucional y sus protocolos; así mismo, se establecieron planes de contingencia y recuperación del negocio, dando como resultado los siguientes productos:

- 1 Plan de Continuidad del Negocio actualizado.
- 8 Planes de crisis y contingencia.
- 1 plan de recuperación ante desastres.
- 18 Protocolos de actuación antes situaciones de emergencia.
- 32 Protocolos de actuación ante falla de Sistemas Institucionales.

Además, se realizó la migración y actualización de todos los documentos de continuidad del negocio en la nueva Intranet institucional.

3.6 PROYECTO INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

A continuación, se enlistan los principales logros alcanzados con el Proyecto Arquitectura Empresarial.

Se obtienen tres importantes productos como resultado de la consultoría financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo llevada a cabo a través de la firma WEGITAL S.A, dando a conocer la visión y diagnóstico de la arquitectura de procesos actual del INA, análisis basado en el Método de Desarrollo de la Arquitectura (ADM) de la metodología TOGAF como marco de referencia para el desarrollo de la arquitectura de procesos.

Dentro de los principales hallazgos se evidencia que, si bien en cierto, la institución cuenta con una base tecnológica para el procesamiento de la información, existen desafíos en cuanto a la arquitectura, neutralidad y actualización tecnológica. Como parte de los resultados de la consultoría, se generaron los siguientes productos:

Producto 1. Documento de Visión y Diagnostico de la arquitectura de procesos actual del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA).

Producto 2. Arquitectura de Procesos Misionales y análisis del Portafolio de Gestión de Aplicaciones (APM por sus siglas en inglés)

Producto 3. Hoja de ruta de Transformación.

Sesiones de trabajo con diferentes unidades administrativas del INA como lo fueron la Gerencia General, la Unidad de Planificación y Evaluación, Asesoría de Calidad, Agencia Nacional de Empleo, Unidad para el Fomento y Desarrollo Empresarial (UFODE), Sistema Nacional de formación (SINAFOR), Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Gestión Regional, Gestión de Tecnologías de la información y la Comunicación; así mismo, con interesados externos con representación del Sistema Nacional de Empleo, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Programa Nacional de Empleo (PRONAE); entre otros interesados, con el fin de generar un compendio en donde se logró identificar tanto oportunidades de mejora como las expectativas hacia el fortalecimiento del INA y de la Agencia Nacional de Empleo.

Aprobación del Proyecto de Arquitectura Empresarial del INA mediante acuerdo de Junta Directiva JD-AC-183-2024, así como la formalización de los elementos detallados a continuación.

- **Mapa de Capacidades del INA.** Dando una visión de la Arquitectura Empresarial del INA detallando y comunicando eficazmente el “quehacer” de la institución.
- **Modelo Funcional del INA.** Definiendo la estructura general de los procesos con el fin de establecer una base sólida para el desarrollo de estrategias de transformación digital, toda vez que esta estructura se encuentre alineada con los objetivos estratégicos de la institución.
- **Macro procesos Misionales del INA.** Los Procesos Misionales son el núcleo del modelo funcional del INA, actuando como el motor que impulsa la realización de su misión y visión institucional. Estos procesos se despliegan en tres ámbitos cruciales: Formación, Empleabilidad y Desarrollo Empresarial, que, en conjunto conforman la operatividad eficaz y el impacto tangible del INA en el tejido socioeconómico de la nación.
- **Cadena de Valor del INA.** Enfocada en 3 pilares esenciales, según lo establece la Ley Orgánica del INA (Ley 6868) y su reforma (Ley 9931), los cuales se fundamentan en la Capacitación y Formación hacia las personas estudiantes, el Desarrollo Empresarial y la Empleabilidad dando respuesta a las necesidades del mercado laboral, cada uno, orientado en un objetivo específico, pero relacionados entre sí con respecto a la prestación de los servicios y productos del INA.
- **Arquitectura de Sistemas de Información del INA** en el que, con la caracterización de los bloques arquitectónicos que darán soporte a las capas funcionales de la arquitectura, produce un equilibrio entre la innovación tecnológica y la estabilidad de su operativa y al mismo tiempo, teniendo en

consideración los objetivos misionales, los componentes estructurales y el comportamiento de los sistemas.

Aprobación de los proyectos derivados de la consultoría realizada por la firma WEGITAL S.A financiada por el BID según su alcance y dimensionamiento, mediante acuerdo de Junta Directiva JD-AC-183-2024 para que, con la ejecución de estos, se logre de forma paulatina, cerrar las brechas tecnológicas identificadas.

3.7 FORTALECIMIENTO A LA CAPACIDAD INSTALADA INSTITUCIONAL

3.7.1 Atención Sentencia de la Sala Constitucional

La Sala Constitucional mediante resolución N°2023031179, expediente N°21-022410-0007-CO en fecha 29 de noviembre del 2023 resuelve anular por considerar inconstitucionales: 1. Art 24 de la ley 6868, reformado por el artículo 1 inciso j) de la *Ley de Fortalecimiento de la Formación Profesional para la Empleabilidad, la Inclusión Social y la Productividad de Cara a la Revolución Industrial 4.0 y el Empleo del Futuro*. 2) el Transitorio III de la Ley 9931; 3) por conexidad y consecuencia, se anulan a la primera frase del párrafo 3 del artículo 24 de la ley 6868, b) acuerdo de la Junta Directiva del INA No. JD-AC-16-2022 que aprueba el Reglamento Autónomo de Servicios de INA y c) El Manual de Clases Institucionales de Puestos.

Ante esta situación la Administración Superior, se vio en la obligación de realizar varias acciones inmediatas para atender lo dispuesto por la Sala, asegurando la continuidad de todos los servicios que se brindan. Así las cosas, se definió un equipo de trabajo integrado por la Unidad de Recursos Humanos, la Asesoría Jurídica, la Gerencia General, la Presidencia y coordinada por la Subgerencia Administrativa, quienes definieron de manera articulada y amparados por lo dispuesto en la normativa vigente, la priorización de los temas a abordar.

Se concretaron espacios de intercambio, análisis y toma de decisión con la Dirección General de Servicio Civil, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la Autoridad Presupuestaria y MIDEPLAN, para poder en corto tiempo concretar acciones específicas que permitieran a la Institución seguir funcionando sin afectar servicios ni que las personas funcionarias.

Se inició el proceso de homologación de plazas con el servicio civil, en junio del 2024 se lograron activar nuevamente los procesos de reclutamiento y selección para ir llenando paulatinamente las plazas vacantes priorizando la actividad sustantiva y los puestos de jefatura considerando el efecto cadena que implica un nombramiento de esta naturaleza.

3.7.2 Incorporación de recurso humano

Bajo la coordinación de la Gerencia General, se realizó el trámite ante la Autoridad Presupuestaria para crear 132 plazas, personal que busca fortalecer tanto la

actividad sustantiva de la institución como la operativa, incorporando personal no sólo la Sede Central sino las Unidades Regionales.

También se buscó cumplir acuerdos de Junta Directiva, dónde se señalaba la urgencia de incorporar personal a los almacenes, asegurando así no sólo la optimización y la eficacia en la gestión, sino los mecanismos de control interno.

Además, se buscó fortalecer a la Oficina de Salud Ocupacional, instancia administrativa encargada de la atención de las emergencias, mediante la construcción de los planes de emergencia para cada uno de los planteles con los que cuenta la institución, fundamentales para la obtención de los permisos de funcionamiento, entre otros trámites que aseguran la operativa de la institución.

Con el objetivo de cumplir los compromisos adquiridos con los equipos de bienestar estudiantil, también se gestionó lo pertinente para ampliar el recurso humano y asegurar que nuestros clientes fundamentales, la población vulnerable, cuente con el mejor servicio posible.

Así las cosas mediante el oficio MH-STAP-ACDO-0535-2024, la Autoridad Presupuestaria remite el acuerdo N°13962 tomado en la Sesión Ordinaria N°05-2024, celebrada el día 24 de mayo de 2024, con la participación de los señores Luis Molina Chacón, Viceministro de Egresos Ministerio de Hacienda, quien preside, Jorge Rodríguez Bogle, Viceministro de la Presidencia y Marlon Navarro Álvarez, Viceministro de Planificación Nacional y Política Económica, dando así el aval correspondiente para iniciar los proceso de contratación 132 personas..

3.7.3 Equipos de Bienestar Estudiantil

Como parte de la atención que brinda la Gerencia General se atendió al equipo de trabajo social del INA para abordar aspectos generales y para atender acciones puntuales.

Reunión 20-03-2024. En esta reunión se abordaron los siguientes temas:

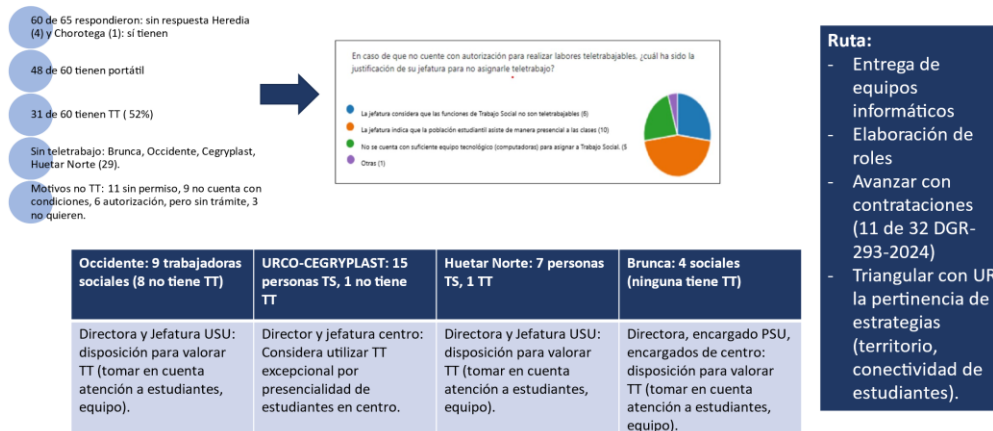
- Cargas laborales de las personas profesionales en Trabajo Social (actual ejecución, necesidad de plazas Oficio URH-PDRH-766-2023).
- Necesidades de Trabajo Social (prioridades institucionales, analista de proceso informático).
- Priorización de la atención (Bienestar Estudiantil y la ejecución de los 3 presupuestos del sistema de apoyos económicos).
- Incidencias Proceso de Atención INA BIS encontradas por la coordinación de TS (USU-PREB-79-2024).

Reunión 22-03-2024. En esta reunión se analizaron aspectos del equipo de trabajo social de la Unidad Regional central Oriental.

- Importancia del trabajo el apoyo en los procesos de las ayudas económica, Becas INA entre otros y las cargas de trabajo situación actual situación idónea Propuesta.
- Situación de la Jefatura Técnica Registro y Bienestar, se tiene un vacío en este aspecto.
- Revisar el tema de vacaciones colectivas de las personas trabajadoras sociales y las restricciones implementadas.
- Se presenta información sobre teletrabajo con trabajo social 59 personas se trasladó a la Gestión Regional para la revisión análisis en la propuesta que se debe enviar a Gerencia Genera.
- La Gerencia General coordinó la atención de cada uno de estos aspectos y brindó el seguimiento correspondiente con SGT-GR-USU.

Figura 3. Resultados de Análisis y Sesiones Conjuntas PASER 2025

Resultados de análisis y sesiones conjuntas



Oficio SGT-363-2024, atención al oficio USU-247-2024, distribución computadoras portátiles para personal de Bienestar Estudiantil Regionales III grupo.

Tabla 16 Distribución Equipo de Cómputo

Distribucion de equipo de computo	
Atención USU-247-2024	
Area	
Grupo 1	
Orientación	18
Psicología	3
Trabajo Social	15
Grupo 2	36
Orientación	14
Psicología	3
Trabajo Social	10
Grupo 3	27
Orientación	11
Psicología	6
Trabajo Social	23
Total	40
TOTAL	103
Orientación	43
Psicología	12
Trabajo Social	48
TOTAL	103

Actualmente se están distribuyendo las computadoras a cada una de las personas de bienestar estudiantil definidas en el USU-247-2024.

3.7.4 Proyecto Nandayure- La Cruz

Según los acuerdos pactados en la Gira presidencial a la provincia de Guanacaste en julio del 2023, se solicitó al Ministro de Turismo que, en coordinación con otras instituciones, se realizaran mesas de trabajo para la atención de las necesidades de los cantones de Nandayure y La Cruz.

En el caso del INA dicha atención se centró en la ejecución de servicios de capacitación y formación profesional, según las principales actividades de las zonas.

En el caso de Nandayure, se solicitó al INA la atención de las Asociaciones de Desarrollo Integral (ADIs), a las cuales, en coordinación con la Unidad Regional Chorotega, se les brindaron un total de 22 servicios de capacitación en modalidades de cursos, programas y módulos certificables, lo cual representa la atención de 415 personas, del 11 de agosto del 2023 al 31 de mayo del 2024, según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 17 Cantidad de Servicios Ejecutados y personas atendidas Nandayure

Año	Cantidad de servicios ejecutados	Cantidad de personas atendidas
2023	13	262
2024	9	153
Total	22	415

En cuanto al cantón de La Cruz, la atención se centró los servicios solicitados por la Asociación Cámara de Turismo de La Cruz (ASCATUR)

Como resultado de la atención brindada a ASCATUR, se han impartido un total de 8 servicios de capacitación en modalidad de curso, programas y módulos certificables, lo cual representa la atención de 129 personas, según se detalla a continuación:

**Tabla 18 Cantidad de Servicios Ejecutados y personas atendidas
ASCATUR**

Año	Cantidad de servicios ejecutados	Cantidad de personas atendidas
2023	4	58
2024	4	71
Total	8	129

3.7.5 Plan de atención del Decreto Ejecutivo N°44398-MOPT

Con la entrada en vigor del Decreto Ejecutivo N°44398-MOPT “Reforma al decreto ejecutivo No.29389-MOPT. Reglamento para la emisión de los certificados de Zafarrancho”, desde la Gerencia General y la Subgerencia Técnica de gestionaron una serie de acciones para su implementación y cumplimiento.

El artículo N°1 del Decreto Ejecutivo No. 44398-MOPT, cita que:

“El Instituto Nacional de Aprendizaje con la entrada en vigor del presente decreto, tendrá cuatro meses para elaborar un plan de atención, mediante el uso de herramientas de educación virtual y medios convergentes, del curso de refrescamiento básico de embarque para pesca a pequeña escala, mediana escala y avanzada para el período 2024-2026, el cual deberá comunicar a la División Marítimo-Portuaria del Ministerio de Obras Públicas y Transportes”.

En primera instancia, se realizaron una serie de reuniones de coordinación, con el fin de determinar la ruta de trabajo y la definición del plan de atención del decreto, así como en el oficio DVMP-2024-159. Como parte de las gestiones realizadas se encuentran:

- ✓ Coordinación para la reforma al decreto N°44398-MOPT para la flexibilización de la estrategia de atención del INA.

- ✓ Coordinación con el MOPT para la atención e interpretación del Decreto Ejecutivo No.44398-MOPT.
- ✓ Instrucción a las dependencias institucionales correspondientes para la aplicación del Decreto Ejecutivo No.44398-MOPT.
- ✓ Coordinación con la USEVI para la elaboración de los recursos audiovisuales del curso Refrescamiento de Básico de Embarco.
- ✓ Publicación de los recursos audiovisuales en la página Web del INA, los cuales se encuentran disponibles en el siguiente enlace: <https://www.ina-pidte.ac.cr/course/view.php?id=1594>, bajo el nombre de “Material de apoyo - Recursos audiovisuales para la renovación de los certificados de Zafarrancho por parte de la Dirección de Navegación y Seguridad del MOPT”.
- ✓ Diseño por parte del Núcleo Náutico Pesquero de la actividad de transferencia y lista de recursos didácticos asociada, la cual consiste en una charla de 4 horas, en modalidad presencial, con un cupo de entre 5 y 300 personas.

Figura 4. Actividades de Transferencia

ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA (Código Base)			
Información de la Actividad			
Código:	NPTA31000	Estado:	ACTIVO
		Fecha Ingreso:	03-05-2024
Nom. Actividad:	REFRESCAMIENTO DE ZAFARRANCHO		
Sub-Sector:	TRANSPORTE POR VIA ACUATICA		
Tipo Estrategia:	Charla	Aplica Matrícula?:	<input checked="" type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
Horas:	4.00		

Dicha actividad se encuentra codificada con el número NPTA31000 y para la ejecución de esta actividad se requiere de la participación de dos docentes, uno de navegación y otro de primeros auxilios.

1. Definición de la estrategia de presentación de la actividad de transferencia, la cual se realiza por medio de una demostración que no implica evaluación de competencias, abarcando de las siguientes 4 temáticas:
 - ✓ Primeros auxilios.
 - ✓ Prevención y lucha contra incendios.
 - ✓ Seguridad y responsabilidad social.
 - ✓ Técnicas de supervivencia.

2. Ajustes en los cronogramas de las personas docentes para la inclusión de las actividades de transferencia en el Plan Anual de Servicios del INA (PASER 2024).
3. Definición de fechas para la implementación de las actividades de transferencia, las cuales se ejecutan del 17 de junio al 21 de junio 2024 en la Unidad Regional Pacífico Central, y del 30 de setiembre al 04 de octubre 2024 en las Unidades Regiones Pacífico Central, Brunca, Huetar Norte, Chorotega y Huetar Caribe.
4. Definición de Plan Piloto para la ejecución de la actividad de transferencia en la Unidad Regional Pacífico Central en periodo de veda del Golfo de Nicoya, del 17 al 21 de junio de 2024.
5. Definición de los lugares y las fechas para la ejecución de las actividades de transferencia.
6. Elaboración del comunicado de prensa y de la estrategia de comunicación y socialización con los sectores, organizaciones pesqueras, instituciones involucradas, entre otros.
7. Plan de atención con el detalle de las actividades a realizar en la implementación del Decreto Ejecutivo No.44398-MOPT.
8. Remisión del oficio PE-975-2024, con fecha del 17 de mayo de 2024 con el “Plan de atención del Decreto Ejecutivo N°44398-MOPT”, para la correspondiente revisión y aprobación del MOPT.
9. Recepción del oficio DVMP-2024-227, del 28 de mayo de 2024, con la anuencia al Plan de atención por parte del INA.
10. Ejecución del plan piloto en periodo de veda del Golfo de Nicoya (Pacífico Central), cuyas de fechas y lugar de atención se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 19 Cantidad de personas participante en el Plan Piloto de atención al decreto ejecutivo N° 44398-MOPT

Fecha	Convocatoria	Lugar	Cantidad de personas atendidas
Lunes 17 de Junio	Puntarenas	Salón de actos Universidad Técnica	132
Martes 18 de Junio	Jaco	Centro Cívico para la Paz	25
Miércoles 19 de Junio	Península Paquera	Colegio Técnico Profesional de Paquera	86

Jueves 20 de Junio	Quepos	Salón de la Asociación de Desarrollo Integral	53
Viernes 21 de Junio	Costa de Pájaros	Salón comunal costa de pájaros	162
Total			458

La ejecución de este Plan Piloto se desarrolló con éxito, según lo planificado y se lograron atender un total de 458 personas que se dedican a la pesca artesanal, de palangre, pesca deportiva y al turismo en zonas costeras.

Como parte de la logística, en cada una de estas zonas se coordinó para el préstamo de un lugar que cumpliera con las condiciones necesarias para recibir al menos 100 personas, y de parte del INA se aportó el mobiliario, oficinas de registro móviles para la verificación en sistemas de las personas y el cumplimiento de los requisitos para poder participar en los talleres, para posteriormente realizar la matrícula uno a uno en físico y luego ingresar las matrículas en sistema.

El proceso de matrícula se realizó por parte de los equipos de trabajo de la Unidad Regional Pacífico Central el mismo día de cada taller, para lo cual se solicitó a las personas participantes presentarse media hora antes del inicio de actividad. Así mismo, se realizó la liquidación en sistemas cada vez que concluía una charla, y al se generó la remisión de constancias de participación.

Estas constancias se entregaron al final de la capacitación, siendo este el documento que faculta a las personas participantes para presentarse ante la Capitanía del MOPT en Puntarenas o en Quepos, y que les sea emitido el permiso de navegabilidad (conocido como zarpe), el cual tiene la vigencia de 5 años, para que puedan estar a derecho.

Una vez terminada cada actividad se recogió el mobiliario y se dejaban los lugares tal como se prestaron y se continuaba el traslado al siguiente lugar.

4. IMPULSO A LOS SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

4.1 FORTALECIMIENTO EN FORMACIÓN PARA EL INGLÉS.

El INA tiene como objetivo estratégico incrementar las competencias lingüísticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad. En el periodo de agosto 2022 a septiembre 2024, se continuó con el desarrollo de las habilidades y competencias requeridas para desempeñarse en un segundo idioma (inglés) y así tener mejores oportunidades de empleabilidad. Es así como se atendió una población de 32305 personas en el idioma inglés, mediante los cupos distribuidos en todo el país a través de las 9 Unidades Regionales y 54 Centros de Formación Profesional.

Tabla 20 Población Atendida con SCFP en el idioma inglés

Costa Rica, INA: Población participante atendida con SCFP del idioma inglés, según año de cierre estadístico, por sexo. Período de mayo de 2022 a agosto de 2024

(fecha de corte 31/8/2024. Incluye módulos de programas, módulos y certificación de competencias)

Período	Total	Hombres	Mujeres	Otro ^{1/}
TOTAL Período	32 305	13 190	19 007	108
De mayo a diciembre 2022	10 437	4 212	6 225	-
De enero a diciembre 2023	12 537	5 190	7 289	58
De enero a agosto 2024	9 331	3 788	5 493	50

Nota: El total representa la suma aritmética de las partes, una misma persona pudo haber sido atendida en más de uno de los periodos señalados en servicios del idioma inglés.

1/ No indicado o intersexo. Variable sensible de registro voluntario de acuerdo con la Ley 8968 de Protección de la persona ante el tratamiento de sus datos personales y su reglamento.

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Período 2022-2024.

Unidad Regional	Matrículas	Personas Participantes	Matrículas	Personas Participantes	Matrículas	Personas Participantes
TOTAL^{1/}	1 947	1 659	1 172	1 039	759	741
Brunca	82	70	41	38	54	54
Cartago	34	34	41	36	28	25
Central Occidental	133	111	101	86	52	50
Central Oriental	506	466	138	131	94	90
Chorotega	143	129	119	114	61	60
Heredia	312	297	291	278	204	202
Huetar Caribe	207	76	94	37	-	-
Huetar Norte	282	241	170	146	94	91
Pacífico Central	248	237	177	175	172	169

Nota: El total no corresponde necesariamente a la suma aritmética de las partes, dado que una misma persona puede matricularse en más de una unidad regional.

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Período 2022-2024.

Se generó 3.878 matrículas (3.439 personas participantes), a través de la modalidad de certificación por competencias según se detalla en el siguiente cuadro por año. De lo anterior, es donde se evidencia de parte de la institución que el servicio de certificación por competencias sea un servicio donde se reconoce formalmente los

conocimientos, habilidades y aptitudes laborales demostradas por una persona en un proceso sistematizado de evaluación.

Tabla 21 Certificación por Competencias, Matrícula y personas participantes

En la misma línea de incrementar las competencias lingüísticas, se atendió también a 4320 personas a través de la modalidad de contratación pública (contratos de inglés); esta modalidad extendió la posibilidad de adquirir un segundo idioma a una importante parte de la población a través de facilidades necesarias para las personas que se encuentran empleables, pero buscan mejorar su perfil. En la ejecución de esta modalidad se evidencia un crecimiento del 2022 al 2023 de un 22,56%.

Tabla 23 Contratos de Inglés

Contratos de Inglés
Personas Atendidas y cantidad de contratos, por Unidad Regional

Unidad Regional	Cantidad de Contratos	Personas Atendidas		
		2022	2023	2024
Total	5	1423	1744	1153
Unidad Regional Cartago	2	351	533	316
CFP Turrialba	1	100	158	0
CFP Los Santos	1	251	375	316
Unidad Regional Chorotega	1	525	525	575
CFP Liberia	1	525	525	575
Unidad Regional Huetar Norte	1	311	498	67
Unidad Regional Pacifico Central	1	236	188	195
CFP Puntarenas	1	236	188	195
Unidad Regional Central Occidental	0	0	0	0
Unidad Regional Central Oriental	0	0	0	0
Unidad Regional Heredia	0	0	0	0
Unidad Regional Brunca	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de seguimiento de la GR.

Finalmente; y dentro del abordaje del bilingüismo se otorgó un total de 1770 Becas INA, distribuidas entre las 9 Unidades Regionales. Esta tercera y última modalidad permitió a la institución abarcar a toda la población con necesidad de adquirir una segunda lengua con el objeto mejorar la ya adquirida para en atención a su perfil de empleabilidad. Por lo anterior, se evidencia por parte del INA que se está ampliando su cobertura, con un enfoque directo en capacitar en las áreas y servicios que generan más ligados al empleo, de forma que las personas tengan más opciones en el mercado laboral, en aras de impulsar y contribuir con el desarrollo económico, la inclusión social y el mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense. Tal y como se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla 24 Personas Becadas mediante BecasINA

Becas INA								
Personas becadas y monto de becas INA, por año y unidad regional								
Unidad Regional	Becas INA 2022		Becas INA 2023		Becas INA 2024		Total de personas becadas	Total General en colones personas becadas
	Personas becadas	Monto personas becadas	Personas becadas	Monto personas becadas	Personas becadas	Monto personas becadas		
UNIDAD REGIONAL BRUNCA			32	€8 104 848	125	€85 575 204	157	€93 680 052
UNIDAD REGIONAL CARTAGO			1	€396 200	65	€18 626 280	66	€19 022 480
UNIDAD REGIONAL CENTRAL OCCIDENTAL			9	€2 196 630	63	€33 704 701	72	€35 901 331
UNIDAD REGIONAL CENTRAL ORIENTAL			5	€1 482 372	90	€55 380 986	95	€56 863 358
UNIDAD REGIONAL CHOROTEGA	4	€1 165 230	9	€3 253 900	96	€57 982 108	109	€62 401 238
UNIDAD REGIONAL HEREDIA			4	€945 224	123	€61 193 350	127	€62 138 574
UNIDAD REGIONAL HUETAR CARIBE			2	€575 892	64	€36 513 734	66	€37 089 626
UNIDAD REGIONAL HUETAR NORTE			21	€5 670 500	97	€54 501 872	118	€60 172 372
UNIDAD REGIONAL PACIFICO CENTRAL			3	€993 000	74	€49 156 636	77	€50 149 636
Total general	4	€1 165 230	86	€23 618 566	797	€452 634 871	887	€477 418 667

Fuente: Información tomada del SIAE

Los datos presentados son sin realizar los ajustes manuales negativos.

La cantidad de personas está tomado como persona física, sin repetir entre regionales

Siendo el bilingüismo una de las prioridades para impulsar el desarrollo social, político y económico de este país, se incrementó responsablemente el porcentaje anual de la oferta de servicios, en sus distintas modalidades; lo cual permitió llegar a toda la población mediante distintos mecanismos, adecuados estos a las necesidades y posibilidades de las personas usuarias del servicio.

Con lo anterior, se cumplió no solo con lo así establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, sino el compromiso social del Instituto Nacional de Aprendizaje con la población, a través del bilingüismo, como vehículo para potenciar las habilidades de las personas hacia la empleabilidad, abarcando un total de **11547** personas egresadas en un periodo y espacio de tiempo de dos años y tres meses.

Tabla 25 Personas Egresadas de programas del idioma inglés

Costa Rica, INA: Personas egresadas de programas del idioma inglés,
según período y unidad regional, por sexo.

Período 2022 - 2024

Período	Total	Hombres	Mujeres	Otro
Unidad Regional				
TOTAL PERÍODO	11 547	4 663	6 842	42
De mayo a diciembre 2022	2 995	1 146	1 849	-
Brunca	113	37	76	-
Cartago	412	154	258	-
Central Occidental	435	179	256	-
Central Oriental	814	329	485	-
Chorotega	332	106	226	-
Heredia	242	103	139	-
Huetar Caribe	185	51	134	-
Huetar Norte	232	105	127	-
Pacífico Central	230	82	148	-
De enero a diciembre 2023	5 288	2 168	3 096	24
Brunca	331	124	206	1
Cartago	633	239	392	2
Central Occidental	866	403	456	7
Central Oriental	1 438	616	811	11
Chorotega	763	286	477	-
Heredia	268	114	154	-
Huetar Caribe	164	62	102	-
Huetar Norte	398	169	226	3
Pacífico Central	427	155	272	-
De enero a agosto 2024	3 264	1 349	1 897	18
Brunca	194	81	113	-
Cartago	334	140	190	4
Central Occidental	489	220	266	3
Central Oriental	1 009	429	574	6
Chorotega	521	191	330	-
Heredia	181	89	92	-
Huetar Caribe	159	40	119	-
Huetar Norte	208	86	117	5
Pacífico Central	169	73	96	-

--	--	--	--	--

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas.

4.1.1 Pruebas TOIEC, MET

Con el fin de determinar las habilidades lingüísticas de las personas participantes de los programas de inglés, se puso a disposición de la población estudiantil que está por concluir los programas de la oferta de inglés o con tres meses de haberse egresado, la prueba de certificación internacional MICHIGAN ENGLISH TEST by Cambridge (MET), administrada por la empresa British Education S.A. (BritED), la cual es de aplicación voluntaria.

La prueba puede realizarse en modalidades presencial o virtual, esto con el propósito de medir el dominio del idioma, en las 4 habilidades lingüísticas:

- comprensión auditiva
- expresión escrita
- expresión oral
- comprensión de lectura

Cabe destacar que esta prueba posee varias características que le revisten de gran importancia, entre ellas su vigencia, ya que la misma es vitalicia, y está diseñada con ejercicios contextualizados en la realidad de una persona estudiante.

A partir del 28 de noviembre 2023, se inició con la aplicación de las pruebas MET en los diferentes centros de formación, las cuales fueron realizadas por participantes de las siguientes Unidades Regionales: Brunca, Oriental, Huetar Caribe, Huetar Norte, Chorotega y Pacífico Central, quedando pendiente Heredia y Occidental.

Este punto finiquita con pruebas TOEIC aplicadas a nivel nacional, desde su implementación el pasado 28 de noviembre del 2023 al mes de agosto del presente año. La diversificación regional, se puede analizar en la siguiente tabla:

Tabla 26 Resumen Pruebas de Certificación

Tabla #1
Pruebas de certificación en inglés TOEIC y MET realizadas 2023- 2024, según
Unidad Regional

Unidad Regional	*Pruebas TOEIC realizadas	*Pruebas MET 2023	**Pruebas MET 2024
Brunca	50	27	67
Cartago	23	0	0
Central Occidental	5	51	0
Central Oriental	6	41	97
Chorotega	0	41	29
Heredia	52	18	57
Huetar Caribe	0	20	23
Huetar Norte	0	42	0
Pacifico Central	17	41	0
Total:	153	281	273

Estos datos son pruebas aprobadas.

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de seguimiento de la GR.

**Fuente: Reporte del Sistema Estadístico y Monitoreo de Servicios (SEMS). Con corte a la fecha del 27/08/2024

4.1.2. Convocatoria masiva a pruebas de inglés 2022 – 2024

Con la finalidad de contribuir con la movilidad social de las personas y el crecimiento de la productividad en el país, mediante una respuesta oportuna, innovadora y pertinente a las necesidades de capacitación, formación profesional y certificación de las personas y empresas a través de Unidad de Certificación se estableció un Plan de Acción llamado “Certificación inglés programa interno” en el que se esperaba consolidar los aspectos necesarios para realizar la aplicación de Evaluaciones Diagnósticas y Pruebas de Certificaciones por Competencias masivas en inglés, en los meses de octubre a diciembre 2022, en las Regionales Chorotega y Huetar Norte.

Este Plan de Acción es alineado al PEI, el cual incrementa las competencias lingüísticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad nacional, mediante estrategias institucionales definidas.

A continuación, se detallan las metas alcanzadas para el periodo 2022-2024 en este plan estratégicas.

Tabla 27 Metas Alcanzadas para el periodo 2022-2024 Certificaciones

Fecha de aplicación	Entidad	Unidad Regional	Año	Cantidad de personas convocadas	cantidad de personas atendidas	Competente	pendiente de cumplimiento	NSP/IN/SI/ENL/NL
Octubre a Diciembre	Plan Piloto Chorotega	Unidad Regional Chorotega	2022	880	490	380	110	390
Marzo a Mayo	Eco desarrollo Turístico Papagayo	Unidad Regional Chorotega	2023	20	19	10	9	1
Marzo a Mayo	Las Catalinas	Unidad Regional Chorotega	2023	22	22	19	3	0
Marzo a Mayo	Unidad Regional Chorotega	Unidad Regional Chorotega	2023	46	15	9	6	31
Mayo	Centro de Formación Florida Sur	Unidad Regional Oriental	2023	58	4	2	2	54
Octubre	Hotel Westin	Unidad Regional Pacifico Central	2023	20	20	17	3	0
Octubre a Diciembre	Fundación Creciendo Juntos en Comunidad*	Unidad Regional Chorotega	2023	51	10	7	3	41
Diciembre	Centro de Formación Puntarenas	Unidad Regional Pacifico Central	2023	189	14	14	0	175
13 al 20 de marzo	NANTIPA Santa Teresa	Unidad Regional Pacifico Central	2024	22	19	15	4	3
01 al 10 de abril	Barceló Tambor	Unidad Regional Pacifico Central	2024	30	18	13	5	12
				1338	631	486	145	707

Fuente: Unidad de Certificación, 2024.

4.2 ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESARIEDAD.

UNIDAD DE FOMENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL (UFODE)

4.2.1 Servicio de Acompañamiento empresarial y capacitaciones:

El servicio de acompañamiento empresarial es un conjunto de iniciativas que contribuyen con la transformación de la empresa en cualesquiera de las etapas de su ciclo de vida, y las cuales requieren apoyo para mejorar su competitividad y sostenibilidad.

Para el año 2022, 2023 y 2024 (con corte a junio, 2024) el total de personas atendidas con el servicio de acompañamiento y capacitación por parte de la UFODE son los siguientes:

Tabla 28. Cantidad de personas atendidas con el servicio de acompañamiento y capacitación por parte de la UFODE

Tipo de Servicio	2022	2023	2024
Servicio de Acompañamiento	1232	1637	885
Servicio de Capacitación	2379	5345	2512

Fuente: Elaboración propia a partir de los insumos dados por la UFODE. Para el 2024, se toma el corte a junio.

4.2.2. Ruta a la Empresariedad:

Se definió la *Ruta a la Empresariedad* que es una estrategia que permite identificar personas (principalmente estudiantes INA) que posean una idea de negocio y poderles ofrecer una serie de servicios a través de charlas informativas, eventos, cursos marcados en una ruta para emprender, entre otros, donde se fortalezcan procesos para el desarrollo ordenado de nuevas empresas en todas las regiones.

Esta ruta está siendo implementada en todas las Unidades Regionales del INA, resultando en una excelente forma de promover la empresariedad.

4.2.3. Centros de Desarrollo Empresarial:

El INA actualmente cuenta con 7 Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) ubicados en: Pérez Zeledón, San Ramón, Cartago, Liberia, Limón, San Carlos, y San José, estos CDE son espacios dirigidos a Emprendimientos con potencial de crecimiento, PYMES y PYMPAS donde se les ofrecen procesos de acompañamiento y asesoría en diversos temas para el crecimiento de sus empresas. Actualmente, se desea ampliar la cobertura de estos servicios, y es por esto por lo que por lo que, se está promoviendo un proceso Licitatorio para poder ampliar la cobertura de otros CDE para las Regiones de: Puntarenas y Heredia (actualmente nos encontramos en proceso de revisión de ofertas)

Tabla 29 Centros de Desarrollo Empresarial

Centros Desarrollo Empresarial	Finalizados	
	Masculino	Femenino
2022		
Cartago	37	49
Liberia	42	126
Limón	56	97
San Carlos	82	77
San José	136	324
TOTAL	353	673

En el año 2024, se inauguraron 2 CDE, en Pérez Zeledón y San Ramón, los cuales abrieron sus puertas en el mes de febrero del 2024. Esto implica que la institución paso de tener 5 Centros en el 2022 a 7 Centros en el año 2024, fortaleciendo a lo largo y ancho del país las capacidades y herramientas de las personas necesitan ese impulso y acompañamiento en el sector empresarial tanto para iniciar como mantenerse vigente a lo largo del tiempo. Es importante mencionar que los Centros de Desarrollo Empresarial se brindan 2 servicios: acompañamiento empresarial y capacitaciones.

A continuación, se presentan los datos de los clientes atendidos en los CDE para los años 2022, 2023 y 2024 (con corte julio, 2024):

Tabla 30 Clientes atendidos en los CDE

	Finalizados	
2023	Masculino	Femenino
Cartago	81	82
Liberia	33	148
Limón	43	114
San Carlos	57	109
San José	130	279
TOTAL	344	732

2024	Masculino	Femenino
Brunca	17	20
Cartago	36	36
Liberia	22	47
Limón	26	63
Occidente	32	40
San Carlos	33	57
San José	55	145
TOTAL	221	408

Fuente: Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial del INA.

4.2.4. Programa INA Impulsa:

El programa INA Impulsa, tiene como objetivo dar acompañamiento a las personas beneficiarias de la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo, en cuanto a la formulación de ideas, en sus modelos de negocio, estructura de costos, planes de mercado y otras herramientas de gestión empresarial.

Esto se lleva a cabo mediante procesos de pre-incubación, que permiten a las personas emprendedoras y empresarias tener mejor acceso a la Banca, al mercado y formalización; por medio de técnicas participativas, que permiten el acceso a sistemas informáticos con la finalidad de cerrar la brecha tecnológica entre la población, mejorando así la competitividad. Los procesos de pre- incubación están establecidos entre los servicios que se indican en el artículo 41 de la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo.

Es importante destacar que el programa va direccionado a diferentes entidades dentro de las que destacan: Cámaras Empresariales, Cooperativas, Entidades

Financieras, Asociaciones, Municipalidades, entre otras, lo que garantiza que los grupos referidos para la atención fueran precisamente grupos conformados desde las organizaciones.

Otro aspecto importante de destacar es que los horarios de atención se eligen a conveniencia y comodidad de la mayoría de las personas participantes, en su mayoría se imparten lunes y miércoles o martes y jueves, en horario de 5:30 pm a 8:30 pm, aunque también se han presentado excepciones.

A continuación, se presentan las atenciones brindadas con el programa INA Impulsa, año 2024 (corte julio, 2024):

Tabla 31 Programa INA Impulsa

Programa	Servicios de Capacitación Ejecutados
INA Impulsa	523

4.2.5. Proyecto DINAMICA Empresarial:

Es un programa de acompañamiento empresarial, brindado a través de los servicios contratados por la Unidad para el Fomento y Desarrollo Empresarial a la empresa PRCR Programa semilla S.R.L.

Aborda un proceso de aceleración desde una visión de cambio, reestructuración, transformación digital y propuestas basadas en las necesidades de la clientela.

De esta forma, se pretende crear una nueva oportunidad para que las pymes costarricenses, logren superar las barreras tecnológicas y de comunicación (TICs) enfrentadas por la pandemia, por medio de un proceso formativo concreto, que brinde las bases necesarias para encontrar los mejores mercados de destino para las pymes participantes, mediante enfoques participativos y lúdicos, que reconozcan que el desafío de apropiarse un método emprendedor para la creación de nuevos productos y servicios, requiere de esfuerzos complementarios para modificar la cultura de la empresa y para alinearse con la estrategia y liderazgos de la organización.

A continuación, se presentan las atenciones brindadas con el programa DINAMICA empresarial, año 2024 (corte julio, 2024):

Tabla 32 Programa dINAmica empresarial

Programa	Servicios de Capacitación Ejecutados
Dinámica Empresarial	261

4.2.6. Programa de becas SBD:

El Programa de Becas SBD tendrá como objetivo contribuir al fomento, formación, desarrollo, consolidación y vinculación del capital humano y la generación de oportunidades de encuentro, que permitan incrementar y mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas en el marco de la Ley No. 9274, Ley reforma integral al Sistema de Banca para el Desarrollo, mediante el otorgamiento de becas a los beneficiarios de dicha Ley.

Para el año 2023 se atendieron (procesos de beca finalizados) un total de 314 personas, según el siguiente detalle:

Tabla 33 Procesos de beca finalizados

Programas de Becas SBD Año 2023	
Nombre de Programa	Cantidad de personas
Programa RAMP UP 2022	38
Participación Evento We Franchise LATAM 2023	19
Programa Crear e Implementar Inteligencia Artificial en su negocio 2023	40
Programa BiInnova Training 2023	10
Programa Analista de Ciberseguridad 2023	20
Programa Desarrollo de Biomateriales 2023	9
Programa Apoyo al Emprendimiento 2023	73
Programa de Innovación y Desarrollo de Productos Agroindustriales 2023	19
Programa Incubación GreenTech Costa Rica 2023	24
Programa RAMP UP 2023	42

Participación en la Feria Regional Evento de Franquicias 2023	20
Total	314

Fuente: Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial del INA.

Para el año 2024 (con corte a Julio, 2024) se han brindado los siguientes programas de becas SBD:

Tabla 34 Programas de becas SBD

Programas de Becas SBD Año 2024 (corte julio, 2024)	
Nombre programa	Cantidad Personas
Programa para el impulso de las franquicias nacionales: Participación en la feria regional EXPOFRANQUICIA Panamá 2024.	14
Programa para la operación de Sistema de aeronave pilotada a distancia a productores agropecuarios 2024 (Drones)	52
Programa de Aceleración para Encadenamientos del sector metalmecánica, eléctrica y electrónica y transformación de plásticos (enfoque gestión de la calidad). Den +	5
Programa de Excelencia Operacional por medio de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad	12
Programa Apoyo al Emprendimiento 2024	98
Programa de Aceleración para 5 empresas del sector Industria Creativa y Tecnologías Digitales enfocado al mercado de Estados Unidos.	5
“Programa de Aceleración para 5 Empresas de Servicios del Sector Fílmico”	5
Ramp – Up: Programa de Entrenamiento para el Cierre de Brechas Empresariales para 40 PYMES con potencial exportador	40
Programa Crecimiento Verde: Asesoría Técnica para la ejecución de proyectos de transformación productiva mediante fondos no reembolsables y asesoría técnica especializada a pyme	50
Programa de incubación y aceleración GreenTech Costa Rica Etapa II Aceleración	10

Programa Creación+	En proceso de convocatoria
Programa de Aceleración para la Industria Fílmica - Seriadados Internacionales	5
Programa de Aceleración para 5 empresas del sector Industria Creativa y TIC´s enfocado al mercado de México.	5
MPS Sostenibilidad	En proceso de convocatoria
Programa de Desarrollo de Productos Agroindustriales de Valor Agregado	15
Biolnova – TechMatchmaking	8
Inteligencia Artificial para fortalecer su negocio	17
Gestión de Innovación y prototipado para Mipymes.	40
Programa: “Herramientas Tecnológicas de la Inteligencia Artificial aplicada a emprendimientos 2024” (BootCamp)	200
Programa del grano a la fábrica: Técnicas y Control de Calidad en Chocolatería 2024	En proceso de convocatoria
TOTAL	581

4.2.7. Acciones comunicacionales con orientación empresarial

Durante años 2022-2024, se desarrollaron las siguientes actividades:

a) SINART: Radio y Televisión

- Pauta: Cuñas Centros de Desarrollo Empresarial, Mercadito Virtual, Dinámica Empresarial, Podcast Centros de Desarrollo Empresarial.
- Pauta: Entrevistas en Café Nacional, y videos cápsulas en soluciones del 12 y spots de 30 segundos en temas de: Mercadito Virtual, Centros de Desarrollo Empresarial, Espacio PYME, Dinámica Empresarial.

b) Ley 30%: Programas de producción nacional (Radio y TV)

- Pauta Radio: Cuñas de 30 segundos en temas de: Centros de Desarrollo Empresarial, Dinámica Empresarial.
- Pauta en Televisión (spots de 30 segundos) en temas de: Mercadito Virtual Experiencias, Centros de Desarrollo Empresarial

c) Medios Rurales (Radio y Televisión)

- Pauta Radio (30 segundos): Centros de Desarrollo Empresarial y Dinámica Empresarial

- Pauta Televisión (30 segundos): Centros de Desarrollo Empresarial y Dinámica Empresarial

d) Escritos y Digitales

- Pautas: Entrevistas UFODE, Centros de Desarrollo Empresarial y Artes en los medios con temas de Dinámica Empresarial, UFODE, CDE.

e) INA El Asesor, 2023

- Durante estos años, se le dio continuidad a la microprograma INA, El Asesor, maximizando así, la experiencia de las personas docentes que nos colaboraron con diversos temas, tanto en los Núcleos, Unidades Regionales como en los Centros de Desarrollo Empresarial. Cabe mencionar que estos programas se publicaron tanto en las redes sociales del INA (Facebook y Canal YouTube) como en los correos masivos a la base de datos de más de 450 Pymes mediante la cuenta de correo infopymesina@ina.cr El miércoles de cada semana fue enviado un video del INA, El Asesor a las jefaturas de la Institución, a los Centros de Desarrollo y a las Pymes.

4.3 Formación Dual

La formación dual es una modalidad educativa que permite a la persona estudiante formarse en dos ámbitos de aprendizaje, una institución de la Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP) y una empresa formadora, la cual ha ido cobrando una relevancia cada vez mayor en el contexto educativo y económico de nuestro país. En un mundo laboral en constante evolución, la formación dual se presenta como una estrategia efectiva para preparar a las personas estudiantes con las habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos de la economía actual.

En el ámbito nacional, la Ley 9728 "Educación y Formación Técnica Dual" de 2019, establece las bases legales y promociona la implementación de programas de educación y formación técnica dual en Costa Rica. Esta ley proporciona el marco regulatorio necesario para la integración de la educación y el mundo laboral, permitiendo a las personas estudiantes adquirir competencias valiosas en ambientes reales de trabajo.

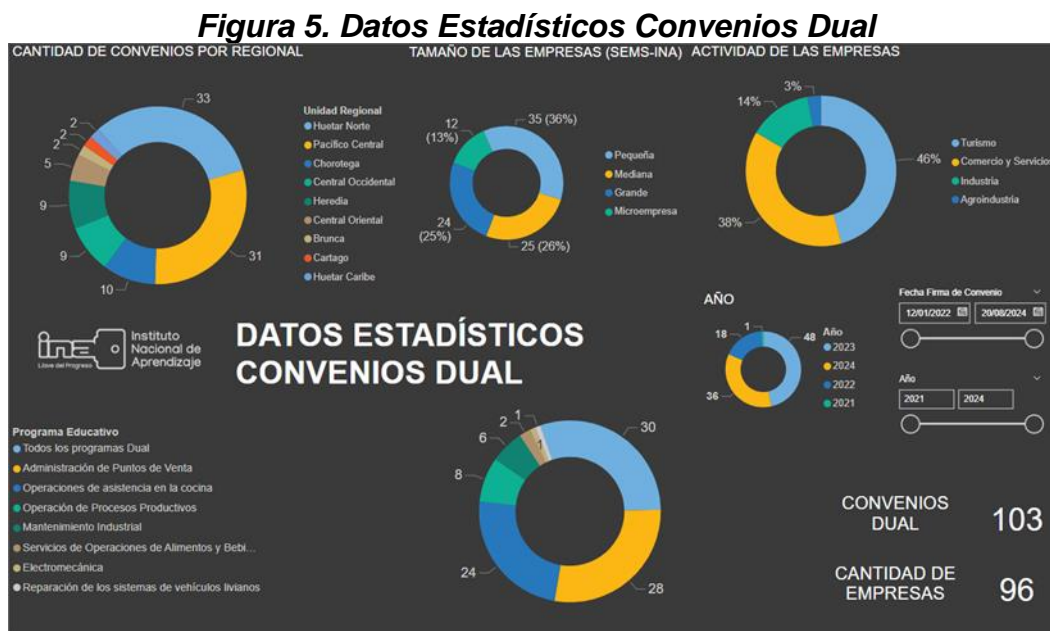
4.3.1 Estrategia Institucional de Formación Dual 2023-2026

Para el 2023, se presenta la estrategia institucional de formación dual 2023-2026 a Junta Directiva del INA, en donde queda plasmada la voluntad de este órgano

colegiado mediante acuerdos JD-AC-202-2023, que fue comunicado a todas las unidades del INA que juegan un papel dentro de dicho ecosistema de formación dual, mediante oficio GG-1210-2023 del 22 de junio del 2023.

En mayo del 2022, se tenía solamente 3 convenios firmados en materia de formación dual, sin embargo, para agosto 2024, la institución contaba con 103 convenios, los cuales se encuentran ubicados en las 9 regiones del país. Esto significa que, considerando los aspectos normativos y administrativos para su ejecución, se ha logrado una buena respuesta del sector empresarial. Empresas grandes y PYMES han engrosado las coordinaciones entre sector público – privado, en aras de mejorar las oportunidades de empleabilidad de los funcionarios.

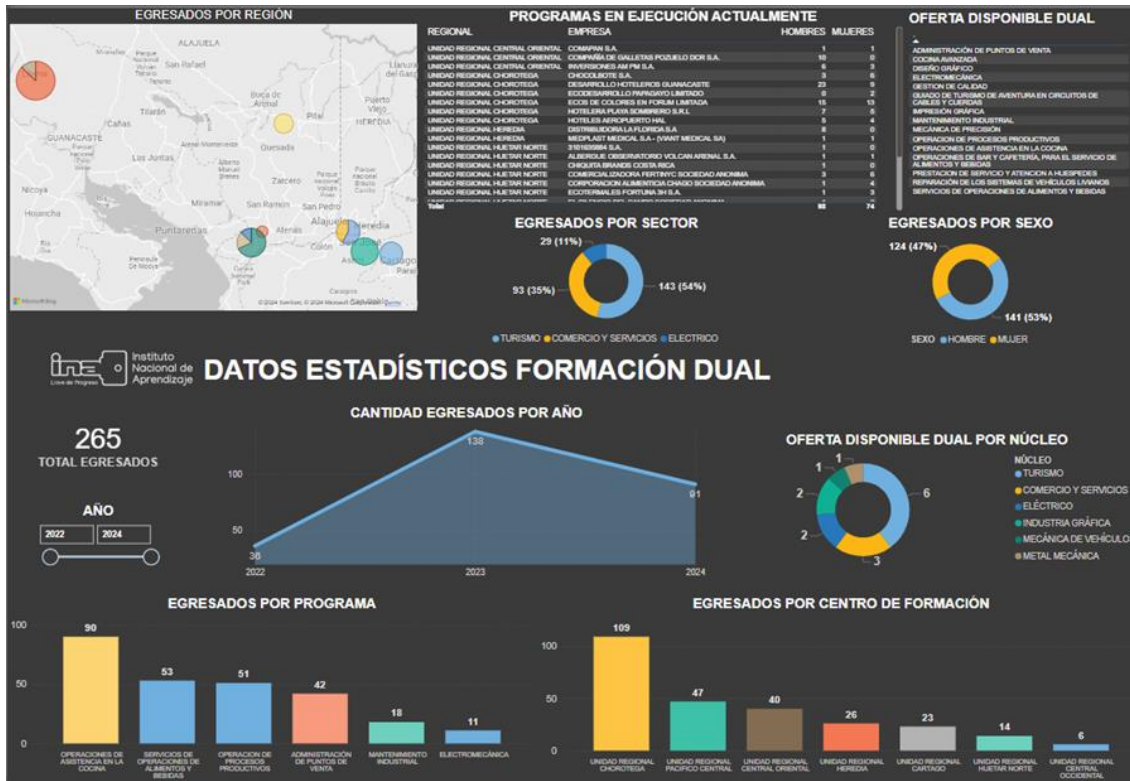
Para tener una visión gráfica de la distribución de convenios dual a nivel nacional a agosto 2024, se generó el siguiente Dashboard:



Este cambio en cantidad de convenios ha demostrado un aumento sostenido en la firma de este instrumento público, que permite la incursión en esta nueva modalidad de formación profesional, la cual ha demostrado impactar positivamente en la empleabilidad de los estudiantes.

Para tener una visión gráfica del aumento que ha tenido la formación dual de mayo 2022 a agosto 2024, se generó el siguiente Dashboard:

Figura 6. Datos Estadísticos Formación Dual



Así, para el cierre de año 2022, se tienen 36 personas egresadas de los programas de formación dual, para el 2023 se tienen 138 personas egresadas y finalmente para agosto 2024 se tiene 91 personas egresadas, en donde se ha evidenciado un egreso equitativo de hombres (53%) y mujeres (47%), generando un impacto palpable en el acceso real de mujeres al mercado laboral.

Al 27 de agosto del 2024 se cuenta con 31 referencias de programas en modalidad Dual en el PASER 2024, esto representa aproximadamente 465 cupos, estableciendo compromisos en las nueve regiones del país, con un aumento del 675% en la programación respecto al año 2022 (inicio de mi gestión), año en el cual se ejecutaron 4 programas dual.

Adicionalmente, se estableció y desarrolló junto a la Gestión Regional reuniones denominadas “Cafés virtuales” como un espacio de intercambio de experiencias y atención de problemas con equipos regionales de Dual, una o dos veces por mes, según se consideraba necesario. Además, esta Presidencia Ejecutiva ha tenido como prioridad el formar a su personal en esta modalidad de formación.

Siendo así, se gestionó y se brindó seguimiento a través de la Gestión Regional, del Curso virtual de Formación Dual, en la plataforma Integra – RSE, para todos los funcionarios INA, siendo que esto ha representado la acreditación de 2008 personas funcionarias INA en el Curso Formación Dual (aproximadamente un 73.6% del personal interno del INA).

A nivel interno, en el 2024 se ha lanzado una campaña de comunicación para la comunidad institucional, con la finalidad de promover y difundir los programas de formación dual y fortalecer el compromiso del personal con esta modalidad educativa

4.3.2. Foros, actividades y charlas en dual

Durante estos dos años de gestión se realizaron 17 foros a nivel regional y encuentros con sector productivo, que se ha traducido en el contacto con al menos 300 empresas, tanto pymes como grandes empresas a lo largo del territorio nacional. Para el año 2023, se logró coordinar y ejecutar el Foro Nacional Dual "Importancia de la formación y educación dual en el mercado laboral", en el mes de octubre 2023, en el que participaron 510 estudiantes y 300 empresas (datos suministrados por la ANE), logrando el consecuente seguimiento de las empresas participantes por parte del Gestión Regional y Agencia Nacional de Empleo.

El Foro Nacional Dual 2024, se celebrará en la región Brunca, en el octubre de este año, el cual incluye actividades orientadas a la creación de redes de contacto entre empresas, instituciones y expertos en formación dual. Las empresas asistentes tendrán la oportunidad de conocer de cerca el funcionamiento de los programas duales, sus beneficios y las formas de colaborar con el sistema educativo para desarrollar talento capacitado. Para los estudiantes y las instituciones educativas, el foro les permitirá explorar ejemplos de éxito y aprender sobre las mejores prácticas de la educación dual bajo el marco normativo de la Ley 9728. Este espacio facilitará también la firma de nuevos convenios que reforzarán la expansión de la formación dual en todo el país.

Este evento se enfocará en fortalecer el ecosistema de la formación dual a nivel nacional, visibilizando los desafíos y oportunidades de su implementación en diversas regiones del país. Con una serie de ponencias, conversatorios y casos de éxito, los participantes podrán obtener una comprensión clara de los beneficios de la formación dual, tanto para las empresas como para las personas estudiantes, y cómo pueden unirse a este sistema que promueve la empleabilidad y el desarrollo profesional. Además, se resaltarán la importancia de la diversidad territorial como eje

transversal para la implementación exitosa de la formación dual en distintas áreas del país.

Además, desde la Gestión Regional se organizaron conversatorios y charlas sobre EFTP Dual a nivel nacional y se asistió a tres visitas técnicas a Bonn, Alemania con un total de 20 personas funcionarias INA participantes, que ha permitido la profesionalización en la materia.

Por último, se destaca la creación de un kit de herramientas digital para apoyar el desarrollo de programas, disponible para el personal del INA, estudiantes y mentores, con recursos como documentos de autoaprendizaje, presentaciones y videos.

4.3.4. Oferta programática en Formación Dual

A agosto de 2024 se cuenta con 15 programas diseñados en modalidad dual, en los sectores de Comercio y Servicios, Turismo, eléctrico, Metal Mecánica, Mecánica de Vehículos e Industria Gráfica.

4.3.5. Alianzas estratégicas para impulsar la Formación Dual

Entre 2022 y 2024, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) ha fortalecido sus alianzas estratégicas para expandir y consolidar la formación dual en Costa Rica, estableciendo colaboraciones clave con instituciones nacionales e internacionales. A través de convenios y programas con actores como la Fundación Konrad Adenauer (KAS), la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED) y organismos internacionales como el BIBB y la OIT-CINTEFOR, se han logrado importantes avances en la implementación de programas de formación dual.

En 2022, se firmó el Convenio Marco de Cooperación N° 55-2022, que reunió a estas instituciones para promover la formación técnica dual. Este convenio facilitó la actualización del protocolo de relacionamiento entre la CICR y el INA, versión 3.0, denominado "Conexión Dual", cuyo objetivo es facilitar la planificación, implementación y evaluación de los procesos de formación dual. Asimismo, se realizaron estudios que permitieron identificar las necesidades de formación en sectores clave como la industria alimentaria, las ciencias de la vida y las tecnologías de la información, lo que impulsó el diseño de estándares de cualificación dentro del Marco Nacional de Cualificaciones.

El convenio también incluye actividades de capacitación a docentes y mentores empresariales para asegurar que los programas de formación dual estén alineados

con los estándares de calidad requeridos por el sector industrial. Esto se ha logrado mediante la Ventanilla Única de Talento Humano de la CICR, que facilita la conexión entre las empresas y las instituciones formativas.

Además, se está ejecutando una estrategia de comunicación para visibilizar la formación dual como una alternativa atractiva para las empresas y estudiantes. En este marco, se desarrollaron materiales como brochures, videos promocionales y un protocolo actualizado de formación dual. Uno de los objetivos clave es atraer talento humano al sector empresarial y aumentar la empleabilidad de los jóvenes. Ejemplos de estas iniciativas incluyen testimonios de éxito y campañas en redes sociales dirigidas a destacar la formación dual en Costa Rica

A nivel internacional, el INA ha participado en el Proyecto de Cooperación con GOVET de Alemania, que se enfocó en la transferencia de las mejores prácticas de la formación dual alemana para su adaptación en Costa Rica. Este proyecto permitió realizar visitas de estudio a instituciones alemanas, lo que ha facilitado la profesionalización del personal del INA y la mejora de los programas educativos ofrecidos en el país.

Estas alianzas no solo han permitido el crecimiento de la oferta de formación dual, sino que también han fortalecido el ecosistema de colaboración entre el sector educativo y empresarial, contribuyendo a una mayor empleabilidad de los estudiantes y al cierre de brechas entre la oferta y la demanda del mercado laboral.

4.3.6. Fondo Especial de becas dual

Uno de los programas estratégicos que tiene el INA es el de ayuda económicas, con el cual se atiende a las personas en desventaja social mencionados. Se pretende a través de este, la promoción de la permanencia en los servicios de capacitación y formación profesional, contribuyendo en gran medida a la movilidad social, acorde a la misión que la Institución ha definido.

A continuación, se presenta dos tablas con datos sobre las becas de formación dual, el cual ha venido incrementando su presupuesto y la cantidad de personas atendidas:

Tabla 35. Cantidad de personas becadas en EFTP Dual en el periodo 2022-2024 (agosto), por año y unidad regional

Unidad Regional	2022	2023	2024	Total, general
BRUNCA			4	4
CARTAGO	12	17	13	42
OCCIDENTAL	10	25	58	93
CENTRAL ORIENTAL	19	31	30	80
CHOROTEGA	13	37	34	84
HEREDIA	15	33	41	89
HUETAR CARIBE				0
HUETAR NORTE	1	40	28	69
PACIFICO CENTRAL		25	76	101
Total, general	70	208	284	562

Fuente: INA, datos tomados del SIAE

Los datos presentados son sin realizar los ajustes manuales negativos.

La cantidad de personas está registrada como persona física, sin repetir entre regionales

Tabla 36. Presupuesto ejecutado en el periodo 2022-2024 (agosto) en becas de EFTP dual, por año y unidad regional

Unidad Regional	2022	2023	2024	Total General
BRUNCA			₡1 067 817	₡1 067 817
CARTAGO	₡34 941 456	₡43 630 430	₡16 792 416	₡95 364 302
OCCIDENTAL	₡6 757 844	₡50 372 454	₡45 249 144	₡102 379 442
CENTRAL ORIENTAL	₡15 943 260	₡17 283 404	₡15 366 609	₡48 593 273
CHOROTEGA	₡17 362 569	₡132 810 278	₡57 203 014	₡207 375 861
HEREDIA	₡10 492 442	₡45 622 226	₡26 281 471	₡82 396 139
HUETAR CARIBE				₡0
HUETAR NORTE	₡18 644 708	₡63 655 264	₡21 627 297	₡103 927 269
PACIFICO CENTRAL		₡47 243 033	₡47 489 028	₡94 732 061
Total general	₡104 142 279	₡400 617 089	₡231 076 796	₡735 836 164

Fuente: INA, datos tomados del SIAE

Los datos presentados son sin realizar los ajustes manuales negativos.

La cantidad de personas está registrada como persona física, sin repetir entre regionales

El análisis del presupuesto ejecutado en el periodo 2022-2024 en becas de EFTP Dual evidencia un esfuerzo considerable por parte del INA para aumentar la cobertura de la modalidad dual a nivel nacional. La tabla muestra una evolución significativa en el financiamiento destinado a las becas, lo que refleja un crecimiento en la atención a las personas beneficiadas.

En 2022, el total general ejecutado en becas dual fue de ₡104,142,279, mientras que en 2023 este monto creció sustancialmente, alcanzando los ₡400,617,089, lo que representa un aumento de casi un 285%. En 2024, se tiene una buena ejecución del presupuesto, con ₡231,076,796 ejecutado hasta agosto, lo que refleja un esfuerzo continuo por parte del INA en mantener el apoyo a esta modalidad de formación.

Al desglosar por unidades regionales, destaca el caso de Chorotega, que pasó de ejecutar ₡17,362,569 en 2022 a ₡132,810,278 en 2023, y en 2024, se ha ejecutado ₡57,203,014 hasta el momento, sumando un total general de ₡207,375,861. Esto muestra un enfoque prioritario en esta región, debido a existe una mayor demanda y necesidades identificadas en el sector de Turismo.

Otra región notable es Huetar Norte, que también muestra un crecimiento sostenido en la ejecución, con un aumento significativo de ₡18,644,708 en 2022 a ₡63,655,264 en 2023, manteniendo una cifra importante de ₡21,627,297 en 2024. Este aumento es un claro indicador de la expansión y fortalecimiento de la formación dual en esta zona.

Por otro lado, la Unidad Regional Huetar Caribe es la única que no registra presupuesto ejecutado durante el periodo, lo que refleja un reto importante para el INA en términos de lograr que esta modalidad alcance todas las regiones del país. El inicio de la formación dual en esta unidad regional representa una prioridad futura para lograr una cobertura nacional plena.

Finalmente, es importante resaltar que Cartago y la Región Central Occidental también han experimentado incrementos notables en el presupuesto. En el caso de Cartago, se pasó de ₡34,941,456 en 2022 a ₡43,630,430 en 2023, con un total acumulado de ₡95,364,302, indicar que esta ejecución son estudiantes de los programas del Ministerio de Educación Pública, por lo que es un reto aumentar la ejecución del programa del INA. La Región Central Occidental, por su parte, experimentó un crecimiento impresionante, pasando de ₡6,757,844 en 2022 a ₡50,372,454 en 2023, y manteniendo un monto elevado en 2024 con ₡45,249,144.

Los datos evidencian el esfuerzo continuo de la Institución para expandir la formación dual en todo el país. Aunque algunas regiones han experimentado un

crecimiento considerable en la inversión, la Unidad Regional Huetar Caribe sigue siendo un desafío por abordar, mientras que otras regiones como Chorotega y Huetar Norte han visto un impacto significativo en la inversión destinada a las becas duales.

4.3.7. Desafíos en la Implementación

A pesar de los avances, se identifican desafíos importantes en la ejecución de los programas de formación dual. Uno de los principales obstáculos es el desinterés de algunas empresas en participar, principalmente debido a los costos asociados, tales como el aporte al fondo de becas dual, la adquisición de la póliza especial del INS y la obligación de estar al día con las cargas sociales. Además, las empresas enfrentan dificultades para contar con mentores que cumplan con los requisitos técnicos exigidos para la formación dual, lo que ha limitado su participación en los programas. También se ha identificado una falta de infraestructura adecuada en algunas empresas para llevar a cabo la formación, lo que ha imposibilitado la realización de ciertos programas.

Otro desafío importante es la limitada oferta de programas de formación dual por parte del INA, lo que ha restringido el interés de empresas en sectores como la mecánica de precisión y refrigeración, áreas en las que se ha expresado una mayor demanda. La falta de entidades externas acreditadas para ejecutar programas duales, con excepción del MEP, también ha afectado la capacidad del INA para ampliar su oferta educativa y ejecutar de manera más eficiente el Fondo Especial de Becas Dual.

4.4 FORTALECIMIENTO DE LA AGENCIA NACIONAL DE EMPLEO

La Agencia Nacional de Empleo ha sido considerada como un pilar fundamental que debe fortalecerse día con día y este compromiso se evidencia en el Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA-2023-2026.

En agosto de 2022 entró en funcionamiento el Centro de Contacto de la ANE, el cual busca brindar mediante ventanilla única: intermediación laboral, orientación laboral y en formación técnica a las personas usuarias y empresas.

Desde agosto del 2022 a agosto 2024, es decir durante dos años de gestión se han recibido un total de 183.161 llamadas, de las cuales el 16.217 fueron solicitudes de información y de primera atención, el 6.277 de transferencia a componentes (intermediación, orientación y empresarial), 2.933 de registro en la plataforma, 5.484 de soporte a la cuenta, el 2.857 de información sobre oferta de cursos y 368.689 de otro.

En la distribución geográfica de los usuarios, el 31% pertenece a la provincia San José, el 11% a Alajuela, 7% a Heredia, 7% a Cartago, 5% a Puntarenas, 8% a Limón, el 7% a Guanacaste y el 24% no respondieron a cuál ubicación geográfica pertenecían.

En la distribución por género, el 52% de los usuarios que llamaron fueron mujeres, el 31% hombres y el 18% no responden al tipo de género.

Tabla 37. Resumen de Interacciones agosto 2022-2024

RESUMEN DE INTERACCIONES. AGOSTO 2022 A AGOSTO 2024					
Recuento	Año			Total	Total
	2022	2023	2024	General	Porcentual
Correo	16322	89588	64796	170706	42%
Facebook		145	185	330	0%
Instagram		15	213	228	0%
Llamadas	20847	96361	65953	183161	46%
Messenger	151	389	254	794	0%
Webchat	1799	7638	12163	21600	5%
WhatsApp		3576	21653	25229	6%
LinkedIn			42	42	0%
TikTok			337	337	0%
Total General	39119	197712	165596	402427	100%

Fuente de la información: ITS. BD Tipificaciones ANE.

Fecha: Setiembre 2024

En la misma línea de ejecución de acciones para fortalecer el nivel de incidencia de la ANE en el país, en el mes de marzo de 2023 el INA y el MTSS firmaron en el marco del Sistema Nacional de Empleo un convenio de cooperación interinstitucional para la habilitación de unidades de empleo en las unidades regionales y centros de formación. Además, a la fecha se han firmado 74 convenios entre el MTSS (en colaboración con el INA-ANE) y entes públicos o privado para la habilitación de unidades de empleo, a las cuales la agencia brinda soporte, capacitación y apoyo operativo. Lo anterior, para la prestación de servicios de empleo a personas y empresas de acuerdo con poblaciones específicas, el sector productivo o la región donde estén ubicados. Actualmente se han capacitado 66 unidades, de las cuales 50 ya están en funcionamiento.

Sumado a esto, durante esta administración se ha impulsado la interconexión con diversas plataformas del país, como la del Tribunal Supremo de Elecciones, Registro Nacional de la Propiedad, PRONAE del Ministerio de trabajo y Caja

Costarricense de Seguro Social. Esta acción generará una vinculación a nivel nacional, en aras de comprender de mejor forma las necesidades de empleabilidad costarricense, y el impacto en políticas públicas relacionadas.

4.5 VIRTUALIZACIÓN DE LA OFERTA.

Como Acción Estratégica se propuso la virtualización de la oferta académica donde se trabaje en una plataforma que cuente con material académico con programas virtuales y agilización de la metodología de diseño, así como incremento de los programas y cursos en modalidad virtual.

Tabla 38. Capacitación Minecraft Education

Capacitación Minecraft Education.	Desarrollo de entornos virtuales inmersivos
Diseño de nuevos servicios en modalidad no presencial.	Coordinación proceso de capacitación equipo líder y programación proceso para personal Núcleos.
Fortalecimiento plataforma CISCO-ORACLE.	Definición de SCFP para la creación de materiales didácticos inmersivos.
Acuerdos con Amazon Web Services.	Servicios sin mediación docente
Publicación en el SICA de la simplificación de diseños.	Inventario de servicios de autoaprendizaje.
	Capacitación del personal administrador de licencias y equipo PPE
	Inventario de servicios de autoaprendizaje.
	Servicios no presenciales con mediación docente según plataforma externa.
Firma Convenio Fundación CRUSA.	Ajuste en procedimientos para programar servicios 100% autoaprendizaje (sin mediación docente).
Capacitación personas administradoras de las licencias plataforma EON.	Identificación de servicios para programación de referencias 2024-2025.
	Diseño de servicios y adopción de oferta
	Proceso de adopción de nuevas plataformas o servicios por medio de firma de convenios u otra figura legal (Accesure, Centennial College,).
	Adopción de nuevos servicios brindados por la plataforma Google.

	Revisión de servicios a adoptar de AWS, Oracle, AWS Rstar, Purde University, Intel, Nokia, Erickson.
	Diseño de servicios INA en modalidad no presencial y de autoaprendizaje.

Fuente: Gerencia General, 2024.

4.6 WORLDSKILLS

El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), como representante de Costa Rica en WorldSkills Internacional, ha desempeñado un papel clave en el desarrollo de talento técnico de excelencia, alineado con los más altos estándares internacionales. A través de su estrategia Skills Costa Rica, el INA impulsa la mejora continua de sus servicios y la formación de su personal y estudiantes, fomentando la innovación y el desarrollo sostenible en la educación técnica y vocacional.

Entre 2023 y 2024, la institución marcó grandes hitos, iniciando por realizar por primera vez en toda su historia, competencias regionales en todo el país, permitiendo que más de 400 personas jóvenes de diversas zonas demostraran sus habilidades técnicas en un escenario competitivo de alto nivel. Estas competencias regionales son parte de la visión del INA de descentralizar y ampliar el acceso a oportunidades de formación, asegurando que el talento técnico costarricense esté preparado para enfrentar los retos del siglo XXI.

De estas competencias regionales surgieron las personas representantes que competirán en WorldSkills Lyon 2024, enfrentándose a las y los mejores del mundo. Un hecho destacado es que, por primera vez en la historia del INA, mujeres forman parte del equipo que representa a Costa Rica en este evento internacional.

Aunado a lo anterior, el INA llevará a la primera mujer en el mundo en competir en la categoría de construcciones metálicas, subrayando su compromiso con la equidad de género y la inclusión en la formación técnica. Acontecimientos históricos que reflejan el esfuerzo del INA por abrir nuevas oportunidades y liderar en la promoción del talento femenino en sectores tradicionalmente dominados por hombres.

A continuación, se detallan los principales hitos y logros:

Tabla 39. Principales hitos y logros WorlSkills

Hitos – Acciones - Logros 2023-2024	Énfasis 2024
Planificación, diseño, ejecución y evaluación de Competiciones regionales. Año 2023.	Informe de Evaluación de los procesos de competición como insumo para la mejora continua y aseguramiento de la calidad.
Planificación Diseño, ejecución y evaluación Competiciones Nacionales Heredia 2024.	Preparación para la participación en las Competiciones Internacionales mediante entrenamientos, preparación en habilidades personales, uniformes, cajas de herramientas, así como atención a los trámites y requerimientos solicitados por WorldSkills.
Desarrollo del Access Programme y entrenamiento técnico específico para personal docente INA en temas de evaluación y seguimiento bajo estándares WorldSkills.	Incorporación de nuevas habilidades mediante la Planificación, diseño, ejecución y evaluación de pilotajes de competición.
Participación por invitación del Human Resources Development Service of Korea gracias al vínculo con WorldSkills Costa Rica en entrenamientos: 2023: Participación de 4 personas en K-STAR Partnership Program for Skills Development. 2024: programa de desarrollo de capacidades para Competiciones Técnicas K-Star con docentes y estudiantes de las áreas de Tecnologías Web, Tecnología del Mueble y Administración de Redes TI	Elaboración del informe final de competiciones para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.
Diseño y publicación de la Metodología actividades transferencia. Actividades de transferencia como un servicio en el SISER. DI-GFST-18-01	Diseño y validación de la estrategia Excelencia SKCR para Centros de Formación.
Diseño y publicación de la Guía para realizar Competiciones P-GFST-12 y los documentos relacionados.	Planificación de procesos 2025 Competiciones Regionales, Nacionales y Participación en WorldSkills Américas.

Hitos – Acciones - Logros 2023-2024	Énfasis 2024
Ejecución de Actividades de Transferencia de Entrenamiento para las personas competidoras en Competiciones Nacionales e Internacionales en las habilidades participantes.	Competición Mundial de WorldSkills en Lyon Francia
266 personas participantes en actividades de transferencia, con estándar internacional en el 2023 y 2024.	
Inclusión de más de 270 equipos en programa BeChangeMaker de la Fundación HP y WorldSkills.	
Participación Asamblea General WorldSkills y postulación del País para la Asamblea General 2025.	
Cooperación con WorldSkills México donde se atendieron 30 personas competidoras, técnicas y administrativas.	

Fuente: Gerencia General, 2024.

4.7 EJECUCIÓN DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL PERIODO 2022-2024 (AGOSTO)

En 2022, el INA impartió 16,874 servicios de capacitación y formación profesional, lo que representó un total de 940,010 horas formación. Los programas de capacitación y formación profesional ocuparon el 68% del total de horas impartidas, a través de 6,959 módulos. Además, el INA ofreció 5,553 módulos certificables o cursos, representando el 25% del total de horas, y 2,392 asistencias técnicas, que constituyeron el 7% de las horas formación. Los programas más demandados fueron los de Inglés Básico y Operador(a) de Tecnologías de Información y Comunicación, que juntos representaron más del 37% de los programas impartidos.

En 2023, la institución continuó ofreciendo una alta cantidad de servicios, con un total de 16,444 servicios de capacitación y formación profesional, lo que representó 911,411 horas formación, una ligera disminución respecto al 2022. Los programas

de capacitación continuaron siendo los más solicitados, representando el 65% de las horas formación impartidas. Los programas más impartidos fueron nuevamente Inglés Básico y Operador(a) de Tecnologías de Información y Comunicación, ambos con una alta demanda, debido a la relevancia de estas habilidades en el mercado laboral.

Durante el 2024, hasta agosto, el INA ejecutó un total de 9,251 servicios de formación profesional, distribuidos entre 831 programas, 2,998 módulos certificables o cursos, 3,208 certificaciones por competencias, 1,313 asistencias técnicas, y 901 actividades de transferencia tecnológica como pruebas de laboratorio. Estos servicios permitieron a los participantes mejorar sus competencias técnicas, obtener certificaciones formales, y recibir asistencia especializada para optimizar procesos productivos en sus empresas.

De enero a agosto de 2024, el INA otorgó un total de 64,550 diplomas y certificados. De estos, 28,894 fueron hombres, 35,099 mujeres, y 557 personas se identificaron en la categoría "otro", lo que muestra una significativa participación femenina en los programas y cursos ofrecidos. Esta tendencia destaca la creciente inserción de las mujeres en la formación técnica y profesional, una constante en los últimos años. La certificación por competencias fue uno de los servicios más demandados, mientras que las actividades de transferencia tecnológica y asistencias técnicas han sido claves para apoyar la innovación y la mejora de procesos dentro de las empresas.

Los resultados de este reflejan el impacto de los servicios ofrecidos por el INA en el desarrollo de habilidades y competencias técnicas en Costa Rica, contribuyendo a la empleabilidad y productividad de sus participantes.

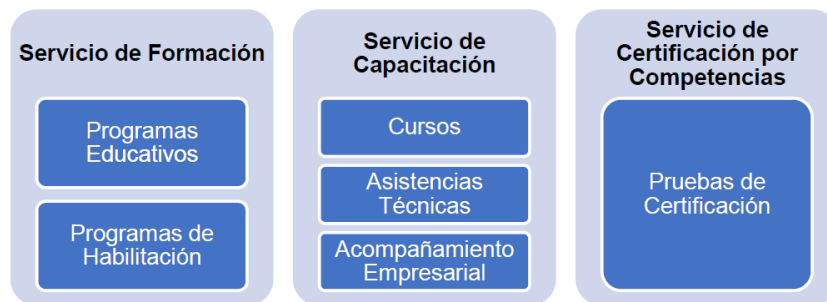
4.7.1 Oferta Formativa

En el año 2018, se aprueba el nuevo Modelo Curricular para la Formación Profesional del INA, con la implementación de diseños de servicios de capacitación y formación profesional, alineados al Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica, lo que permite la articulación y coordinación de las salidas certificables a niveles de educación técnica y superior.

La etapa de transición de los modelos curriculares en el INA es un proceso clave que ha impactado significativamente en la oferta formativa tanto en 2022 como en 2023. Esta transición implica el movimiento del modelo curricular saliente hacia el nuevo Modelo Curricular por Competencias, el cual ha estado tomando fuerza en

los años recientes. El propósito central de este nuevo enfoque es vincular de manera más efectiva la oferta educativa del INA con las demandas reales del sector productivo, mejorando la empleabilidad de los estudiantes y alineando los servicios con el MNC-EFTP-CR.

Tabla 41 Costa Rica, INA: Modelo Curricular por Competencias Actual. Estructura de Servicios de Capacitación y Formación Profesional. (implementado a partir del año 2018)



Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación

En 2022, el INA ofreció una oferta formativa diversificada, con un total de 1,016 diseños de servicios de capacitación y formación profesional (SCFP). De estos, se ejecutaron 551, lo que representa una ejecución del 54.2%. En términos de los modelos curriculares, se ejecutaron 448 servicios bajo el modelo curricular saliente y 103 bajo el nuevo modelo curricular por competencias, que fue implementado en 2018 y que en 2022 aún estaba en fase de transición.

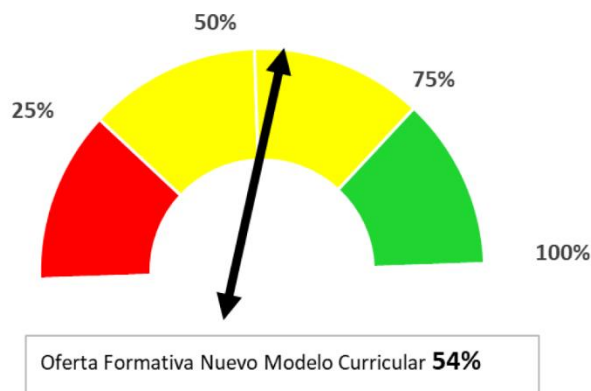
Los programas más impartidos en 2022 incluyeron el de Inglés Básico, que representó el 19.4% de la oferta, seguido por Operador(a) de Tecnologías de Información y Comunicación con un 17.9%. Estos programas reflejan la prioridad institucional en la enseñanza del inglés y la alfabetización digital. Además, el servicio de Módulos Certificables y Cursos generó 95,588 matrículas con una participación de 63,355 personas.

En 2023, la oferta formativa del INA creció a 1,044 diseños, de los cuales se ejecutaron 528 (50.6%). La implementación del Nuevo Modelo Curricular por Competencias continuó avanzando, alcanzando un 36.3% de ejecución, aunque aún predominó el modelo saliente. El enfoque siguió siendo la alineación con el Marco Nacional de Cualificaciones y la mejora de la empleabilidad.

Ambos años mostraron un fuerte enfoque en la formación y en la certificación de competencias, especialmente en áreas como el inglés y la tecnología de la información. Sin embargo, en 2023 se observó una menor ejecución total de los

programas disponibles en comparación con 2022 (50.6% frente a 54.2%). Esto puede deberse a la fase de transición entre modelos curriculares, ya que una mayor proporción de programas seguía estando bajo el modelo saliente.

Figura 8. Costa Rica, INA: Avance Oferta Formativa disponible. Porcentaje de servicios diseñados del Modelo Curricular por Competencias. Año 2023



Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas

La etapa de transición ha implicado varios desafíos para el INA. Entre ellos, destaca la necesidad de actualizar los contenidos curriculares, formar al personal en nuevas metodologías de enseñanza, y adaptar la infraestructura tecnológica para permitir una formación más flexible y moderna, acorde con el enfoque por competencias. Al mismo tiempo, existe una creciente demanda de nuevos programas y módulos, lo que añade presión al INA para acelerar la transición y atender de manera efectiva las demandas del sector productivo.

Por otro lado, esta transición representa una oportunidad única para fortalecer la relación entre el sector educativo y el empresarial, generando una oferta formativa más relevante y competitiva. La implementación del nuevo modelo curricular está directamente vinculada con la misión del INA de mejorar la empleabilidad de la población costarricense, especialmente en sectores estratégicos como tecnologías de la información, industria alimentaria, y comercio y servicios.

Tabla 42. Costa Rica, INA: Oferta Formativa. Servicios diseñados disponibles y ejecutados, según modelo curricular y nivel de cualificación. Año 2023. (cifras absolutas y porcentuales)

Modelo Curricular Tipo de Servicio Nivel de Cualificación	Diseños Disponibles	Diseños Ejecutados	%Ejecución
TOTAL	1 044	528	50,6
MODELO SALIENTE	484	325	67,1
Módulos Certificables	315	199	63,2
No otorga Cualificación	307	196	63,8
Programas	169	126	74,6
No otorga Cualificación	19	13	68,4
Técnico	70	54	77,1
Técnico Especializado	19	10	52,6
Trabajador Calificado	61	49	80,3
NUEVO MODELO	560	203	36,3
Cursos	468	175	37,4
No otorga Cualificación	468	175	37,4
Programas	92	28	30,4
No otorga Cualificación	23	9	39,1
Técnico 1	33	15	45,5
Técnico 2	20	3	15,0
Técnico 3	16	1	6,3

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación.

La transición hacia el Nuevo Modelo Curricular por Competencias ha sido una prioridad institucional, pero su implementación ha sido gradual. Aunque el INA ha avanzado en la modernización de su oferta formativa, todavía enfrenta desafíos importantes relacionados con la plena adopción de este modelo, lo que se refleja en la disparidad en la ejecución entre los servicios ofrecidos bajo el modelo saliente y los nuevos diseños curriculares en 2022 y 2023. Este proceso es clave para garantizar que la formación técnica profesional en Costa Rica siga siendo relevante y alineada con las tendencias globales y las demandas del mercado laboral.

A continuación, se detallan los resultados de los años 2022 y 2023 según el tipo de servicio: programas, módulos certificables y cursos, certificación por competencias, asistencias técnicas, acreditación de servicios de formación y capacitación, y actividades de transferencia tecnológica como pruebas de laboratorio.

4.7.2 Programas educativos y habilitación.

El INA en el año 2022 ejecutó 21 programas, de los cuales 15 fueron completados, logrando un 71.4% de ejecución. Los programas más destacados fueron los de Inglés Básico (19.4%) y Operador(a) de Tecnologías de Información y Comunicación (17.9%). Estos programas estuvieron alineados al Marco Nacional

de Cualificaciones, lo que facilitó la articulación entre la formación técnica y superior, con un enfoque en las competencias requeridas por el mercado laboral.

Tabla 43. Costa Rica, INA: Top 10 de Programas de Capacitación y Formación Profesional impartidos, según nombre del programa. Año 2022.

Nombre del Programa	Programas	%
TOTAL	1 543	100,0
INGLÉS BÁSICO	300	19,4
OPERADOR(A) DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	276	17,9
INGLES INTERMEDIO	94	6,1
EJECUTIVO (A) EN SERVICIO AL CLIENTE	52	3,4
INGLÉS CONVERSACIONAL PARA EL SECTOR EMPRESARIAL	38	2,5
INSPECTOR/A DE INOCUIDAD EN EMPRESAS MANUFACTURERAS DE ALIMENTOS	33	2,1
AUXILIAR DE AUTOSERVICIOS	26	1,7
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	22	1,4
AUXILIAR EN IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL	22	1,4
ASISTENCIA PERSONAL PARA LA PERSONA CON DISCAPACIDAD	16	1,0
RESTO DE PROGRAMAS	664	43,0

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2022

El servicio de habilitación, diseñado para mejorar las competencias básicas de las personas, tuvo un impacto significativo en 2022. Se impartieron 402 programas de habilitación en inglés, lo que refleja la importancia del bilingüismo en la formación técnica y profesional. Estos programas se enmarcaron dentro del nuevo modelo curricular, alineado con el Marco Nacional de Cualificaciones.

Durante el año 2023, el INA implementó 92 programas, de los cuales 28 fueron ejecutados, con una tasa de ejecución del 30.4%. Aunque la cantidad de programas aumentó en 2023, la ejecución fue más baja debido a la transición hacia el Nuevo Modelo Curricular por Competencias, que busca una mayor alineación con las demandas del sector productivo. Nuevamente, los programas de Inglés Básico y Tecnologías de Información dominaron la oferta.

Tabla 44. Costa Rica, INA: Top 10- de Servicios de Capacitación y Formación Profesional impartidos, según tipo y nombre del servicio. Año 2023.

Posición	Nombre del Programa	Programas	%
TOTAL		1 593	100,0%
1	Operador(a) de tecnologías de información y comunicación	336	21,1%
2	Inglés básico	292	18,3%
3	Inglés intermedio	128	8,0%
4	Inglés conversacional para el sector empresarial	56	3,5%
5	Inspector/a de inocuidad en empresas manufactureras de alimentos	37	2,3%
6	Ejecutivo (a) en servicio al cliente	33	2,1%
7	Inglés intermedio alto	28	1,8%
8	Auxiliar de autoservicios	22	1,4%
9	Inspector(a) de calidad	20	1,3%
10	Asistencia personal para la persona con discapacidad	18	1,1%
10	Gestor(a) en salud ocupacional y ambiente	17	1,1%
	Resto de programas	606	38,0%

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2023

En 2023, los programas de habilitación continuaron en aumento, con especial énfasis en la formación en idiomas. El INA ofreció 398 programas de habilitación, con un enfoque principal en inglés y tecnologías de la información, áreas clave para el desarrollo de la fuerza laboral en Costa Rica. Además, se ampliaron los programas de formación en competencias digitales, un sector de creciente demanda.

En el primer semestre de 2024, se ejecutaron 831 programas. Estos programas corresponden a servicios de formación diseñados por el INA, enfocados en áreas técnicas y profesionales de alta demanda en el mercado laboral. Los programas ofrecen diplomas a los participantes y están alineados con el Marco Nacional de Cualificaciones, asegurando que los graduados tengan las competencias requeridas por los sectores productivos.

Durante el periodo de enero a agosto de 2024, un total de 9,631 personas completaron algún programa del INA. De estas, 3,686 fueron hombres y 5,876 fueron mujeres, con una pequeña proporción de 69 personas clasificadas en la categoría "otro". Este tipo de servicio incluye la emisión de diplomas para los participantes.

4.7.3. Módulos Certificables y Cursos

En 2022, el INA impartió 5,553 módulos certificables y cursos, que generaron 95,588 matrículas, con una atención total de 63,355 personas. El curso más impartido fue Manipulación de Alimentos (16.5%), seguido de Consejos para el Manejo Higiénico de los Alimentos (5.3%). Estos cursos son altamente demandados debido a los requisitos del Ministerio de Salud.

Tabla 45. Costa Rica, INA: Top 10 de Módulos y Cursos de Capacitación y Formación Profesional impartidos, según nombre del programa. Año 2022.

Nombre del Curso o Módulo	Cursos	%
TOTAL	5 553	100,0
MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS	914	16,5
CONSEJOS PARA EL MANEJO HIGIENICO DE LOS ALIMENTOS	295	5,3
SERVICIO AL CLIENTE	273	4,9
PROCESAMIENTO DE TEXTOS	156	2,8
ELABORACION DE HOJAS DE CALCULO	144	2,6
REALIZACION DE PRESENTACIONES MULTIMEDIA	135	2,4
SALUD OCUPACIONAL BASICA	123	2,2
PREVENCIÓN Y LUCHA CONTRA INCENDIOS OMI 1.20	105	1,9
TÉCNICAS DE SUPERVIVENCIA PERSONAL OMI 1.19	105	1,9
PRIMEROS AUXILIOS BÁSICOS OMI 1.13	103	1,9
RESTO DE MÓDULOS Y CURSOS	3 200	57,6

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2022.

En 2023, se impartieron 5,077 módulos certificables y cursos. La mayoría de las personas matriculadas fueron mujeres, con un 84.2% de tasa de aprobación. Los cursos de Manipulación de Alimentos y Consejos para el Manejo Higiénico de los Alimentos siguieron liderando la demanda, representando juntos el 23.8% de los módulos impartidos.

Tabla 46 Costa Rica, INA: Top 10- de Servicios de Capacitación y Formación Profesional impartidos, según tipo y nombre del servicio. Año 2023.

Posición	Nombre del Módulo y Curso	Módulos	%
	TOTAL	5 077	100,0%
1	Manipulación de alimentos	934	18,4%
2	Consejos para el manejo higiénico de los alimentos	273	5,4%
3	Servicio al cliente	173	3,4%
4	Primeros auxilios básicos OMI 1.13	100	2,0%
5	Desarrollo de habilidades para la industria médica	98	1,9%
6	Salud ocupacional básica	95	1,9%
7	Consejos para el manejo higiénico de los alimentos	90	1,8%
8	Técnicas de supervivencia personal OMI 1.19	81	1,6%
9	Prevención y lucha contra incendios OMI 1.20	81	1,6%
10	Seguridad personal y responsabilidades sociales	80	1,6%
10	Abonos orgánicos	80	1,6%
	Resto de módulos y cursos	2 992	58,9%

*Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas.
Año 2023*

En el 2024, hasta agosto, el INA impartió un total de 2,998 módulos certificables o cursos durante el mismo periodo. Estos módulos y cursos son componentes de programas más amplios o capacitaciones específicas que permiten a los participantes adquirir certificaciones parciales en áreas concretas. Estos servicios son fundamentales para aquellas personas que buscan mejorar sus competencias en habilidades específicas sin completar un programa completo.

Durante el periodo de enero a agosto de 2024, este servicio fue el más solicitado, con 45,798 personas que aprobaron módulos certificables o cursos. De este total, 19,836 fueron hombres y 25,591 mujeres, mientras que 371 personas se registraron en la categoría "otro". Los módulos certificables continúan siendo un componente clave en la oferta formativa del INA, principalmente en áreas como idiomas, tecnología y habilidades específicas.

4.7.4 Certificación por Competencias

El servicio de certificación por competencias continuó consolidándose en 2022, con la participación de 5,080 personas, quienes realizaron un total de 6,587 pruebas. La certificación fue exitosa para el 85.6% de los participantes. Este servicio permite a las personas certificar sus competencias adquiridas de forma no formal, y es altamente demandado en sectores como Idiomas (30% de las pruebas) y Tecnologías de la Información. La prueba de Inglés Básico fue el más demandado (18.5%), seguido por Operador(a) de Tecnologías de Información y Comunicación (6.2%).

Tabla 47. Costa Rica, INA: Top 10 de Pruebas de Certificación de Competencias Laborales, según nombre del programa. Año 2022.

Nombre de la Prueba	Pruebas	%
TOTAL	6 587	100,0
INGLÉS BÁSICO	1 218	18,5
OPERADOR(A) DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION	409	6,2
BUENAS PRACTICAS DE REFRIGERACION Y MANEJO DE REFRIGERANTES	290	4,4
SOLDADURA CON ARCO METALICO PROTEGIDO (SMAW)	267	4,1
ÉTICA TURÍSTICA	202	3,1
OPERADOR/A DE MAQUINA PLANA Y OVERLOCK INDUSTRIAL	201	3,1
ELEMENTOS DEL TURISMO	195	3,0
INGLES INTERMEDIO	190	2,9
INGLÉS INTERMEDIO I	181	2,7
LEGISLACION PARA LAS ACTIVIDADES TURISTICAS	159	2,4
RESTO DE LAS PRUEBAS	3 275	49,7

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2022

En 2023, el servicio de certificación por competencias registró una leve disminución en la cantidad de pruebas realizadas, con un total de 4,846 pruebas, con una tasa de certificación del 84.3%. La distribución de la demanda se mantuvo similar, con el 13.2% de las pruebas correspondientes a Inglés Básico y Tecnologías de Información siguieron siendo las áreas de mayor demanda, reflejando la importancia del dominio del inglés y las competencias digitales en el mercado laboral. Este servicio siguió siendo importante para la población trabajadora que buscaba mejorar sus competencias y acceder a mejores oportunidades laborales.

Tabla 48. Costa Rica, INA: Top 10 de Pruebas de Certificación de Competencias Laborales, según nombre del programa. Año 2023.

Posición	Nombre de la Prueba	Pruebas	%
	TOTAL	4 846	100,0%
1	Inglés básico	640	13,2%
2	Operador(a) de tecnologías de información y comunicación	301	6,2%
3	Ingles intermedio	213	4,4%
4	Buenas prácticas de refrigeración y manejo de refrigerantes	181	3,7%
5	Electricista de edificaciones	154	3,2%
6	Cocinero/a "a"	144	3,0%
7	Salonero/a	142	2,9%
8	Legislación para las actividades turísticas	90	1,9%
9	Elementos del turismo	89	1,8%
10	Inglés oral avanzado	87	1,8%
	Resto de pruebas	2 805	57,9%

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2023

Durante el periodo de enero a agosto de 2024, un total de 2,991 personas recibieron certificaciones de competencias durante este periodo, de las cuales 1,934 fueron hombres, 1,000 mujeres, y 57 personas en la categoría "otro". Este servicio permite a los participantes validar sus conocimientos y habilidades en áreas específicas a través de un proceso formal de certificación.

4.7.5. Asistencias Técnicas

Se realizaron 2,392 asistencias técnicas en 2022, atendiendo a 1,840 personas trabajadoras en sectores como Agropecuario (30%) y Comercio y Servicios (27.1%). Además, se llevaron a cabo 211 servicios tecnológicos, y se realizaron 341 pruebas de laboratorio, en sectores como Metalmecánica e Industria Gráfica.

En 2023, el INA mantuvo su enfoque en el apoyo a las unidades productivas, brindando asistencias técnicas, una ligera reducción en comparación con el año anterior. Las asistencias técnicas estuvieron orientadas principalmente a agroindustria y comercio, respondiendo a la demanda de las PYMES por mejorar sus procesos productivos y capacidades técnicas.

El número de asistencias técnicas fue de 1,739, beneficiando a 7,244 personas trabajadoras. El sector Agropecuario fue el de mayor demanda, con el 43% de la matrícula. También se ofrecieron 109 servicios tecnológicos, y se realizaron 2,541 pruebas de laboratorio en áreas como Fitoprotección y Ensayos de Materiales, sumando 13,699 horas de prueba.

Durante el periodo de enero a agosto de 2024, se brindaron 1,313 asistencias técnicas, lo que muestra la importancia de este servicio para apoyar a las empresas y unidades productivas en el fortalecimiento de sus capacidades técnicas. La cantidad de personas que recibieron este servicio fue de 6,130 a lo largo de los primeros ocho meses de 2024, 3,438 fueron para hombres, 2,632 para mujeres, y 60 personas fueron registradas en la categoría "otro". Estas asistencias son fundamentales para mejorar las capacidades técnicas de los trabajadores y las empresas en diversos sectores productivos.

4.7.6. Acreditación

En 2022, el INA acreditó los servicios de 357 entidades, de las cuales el 72.8% fueron microempresas. Se acreditaron 7,391 módulos o cursos, siendo la mayoría de ellos en el sector de Manipulación de Alimentos, debido a los requisitos del Ministerio de Salud.

Figura 9. Costa Rica, INA: Acreditación de Servicios- Cantidad de servicios acreditados y reacreditados. Año 2022



Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2022

En 2023, el servicio de acreditación se mantuvo, con un enfoque en asegurar que los servicios de capacitación cumplieran con los estándares del Marco Nacional de Cualificaciones. Se ofrecieron 699 servicios acreditados, destacando el impacto de las certificaciones en el fortalecimiento de competencias del sector productivo.

Figura 10. Costa Rica, INA: Acreditación de Servicios- Cantidad de servicios acreditados y reacreditados. Año 2023



Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2022

4.7.7. Servicios diferenciados o Actividades de Transferencia Tecnológica (Pruebas de Laboratorio)

Durante 2022, el INA brindó 211 servicios tecnológicos, que incluyeron 341 pruebas de laboratorio. Estas pruebas se enfocaron en mejorar la productividad de las empresas mediante el uso de tecnología avanzada y servicios de innovación, tales como análisis de materiales y pruebas de calidad en sectores como Industria Gráfica y Metalmeccánica.

De las 341 pruebas de laboratorio, se realizaron en áreas como calorimetría, análisis de tensión y dureza de materiales. Estas pruebas se llevaron a cabo en los laboratorios del INA especializados en Industria Gráfica y Metalmeccánica, contribuyendo a la mejora de la productividad y la innovación en las empresas.

En 2023, el servicio tecnológico del INA se mantuvo estable, con 202 servicios tecnológicos y una alta demanda de pruebas de laboratorio. Estas asistencias contribuyeron a aumentar la productividad e innovación en empresas de los sectores manufacturero y tecnológico, impulsando su capacidad competitiva tanto a nivel nacional como internacional.

En caso del número de pruebas de laboratorio aumentó significativamente, con un total de 2,541 pruebas realizadas. Estos servicios, clasificados como Actividades de Transferencia Tecnológica, incluyen pruebas avanzadas en laboratorios de Polímeros y Fitoprotección, contribuyendo a la innovación tecnológica en varios sectores productivos.

Durante el periodo de enero a agosto de 2024, se realizaron 901 actividades de transferencia tecnológica, que incluyen principalmente pruebas de laboratorio. Estas actividades son esenciales para mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas, proporcionando pruebas en áreas como Fito protección, ensayos de materiales y análisis de calidad, lo que contribuye al desarrollo tecnológico y la innovación en el sector productivo.

4.7.8. Servicios ejecutados por los Centros Colaboradores

Los Centros Colaboradores son empresas, instituciones u organizaciones que han suscrito un convenio especial de cooperación con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA). Este acuerdo permite a los centros ejecutar cursos y programas diseñados por el INA bajo su supervisión y estándares de calidad.

En este tipo de colaboración, el INA proporciona el diseño curricular, la asesoría, el seguimiento y la certificación de los servicios de capacitación y formación profesional impartidos. Por su parte, los Centros Colaboradores aportan la infraestructura, los materiales y el personal docente necesario para la ejecución de los servicios, sin ánimo de lucro. Este esquema permite expandir la oferta formativa del INA a un mayor número de personas y localidades, aprovechando los recursos de las instituciones colaboradoras para llegar a más sectores de la población.

En 2022, los centros colaboradores desempeñaron un papel importante en la ejecución de servicios de capacitación y formación profesional. Durante este año, se ejecutaron un total de 468 servicios de capacitación, atendiendo a 3,598 personas. El número de matrículas alcanzó las 7,102, lo que indica que cada participante estuvo involucrado en varios módulos o cursos a lo largo del año. Los centros colaboradores permitieron expandir la cobertura del INA, proporcionando infraestructura y personal docente especializado sin fines de lucro. Estos servicios

incluyeron módulos certificables, cursos y programas diseñados por el INA, asegurando que la formación fuera de alta calidad y alineada con las necesidades del mercado.

En 2023, la actividad de los centros colaboradores aumentó ligeramente en comparación con el año anterior. Se ejecutaron un total de 520 servicios de capacitación, lo que refleja un incremento del 11.1% en comparación con 2022. Estos servicios atendieron a 4,286 personas, con un total de 7,063 matrículas registradas. Aunque el número de matrículas disminuyó levemente en comparación con 2022, el aumento en la cantidad de servicios ofrecidos indica una mayor diversidad en la oferta formativa, abarcando una gama más amplia de programas y módulos.

En los primeros ocho meses de 2024, los centros colaboradores han continuado su contribución al sistema de formación profesional del INA. Hasta agosto de 2024, se ejecutaron 277 servicios de capacitación, atendiendo a 2,786 personas con 3,812 matrículas. Aunque estos números son menores en comparación con los años anteriores, es importante tener en cuenta que estos datos solo cubren los primeros ocho meses del año, y se espera que el total al final de 2024 sea comparable al de años anteriores.

Tabla 49. Costa Rica, INA: SCFP impartidos por Centros Colaboradores. Servicios, personas participantes y matrículas, por año Período de mayo de 2022 a agosto de 2024

Indicador	Total	2022^{a/}	2023	2024
Servicios de Capacitación y Formación Profesional ^{1/}	1 265	468	520	277
Personas Participantes	10 670	3 598	4 286	2 786
Matrículas	17 977	7 102	7 063	3 812

1/ Módulos certificables o Cursos y módulos de programa

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas, período 2022-2024

4.7.9. Perfil demográfico de la población atendida por el INA

A continuación, se presenta un resumen de las características más importantes del perfil demográfico de la población atendida por el INA en los años 2022 y 2023.

Año 2022:

- ❖ **Género:** De cada 100 personas atendidas, 60% fueron mujeres y 40% hombres. Esta tendencia se ha mantenido constante en los últimos años, reflejando un mayor interés de las mujeres en los programas de formación técnica y profesional.
- ❖ **Edad:** La población atendida es predominantemente joven. El 64% de las personas participantes tienen entre 15 y 35 años, con una concentración significativa en el grupo de 20 a 29 años.
- ❖ **Nivel educativo:** El 61% de la población atendida tenía algún grado aprobado de secundaria, mientras que el 27% contaba con estudios universitarios o superiores. Esta última cifra ha crecido en los últimos años, especialmente en programas de idiomas e informática.
- ❖ **Condición laboral:** Del total de personas atendidas, el 54% no tenía trabajo al momento de ingresar al INA. Este grupo incluía tanto personas inactivas económicamente como aquellas que estaban buscando empleo. El 46% restante formaba parte de la población económicamente activa.
- ❖ **Residencia:** La mitad de la población atendida residía en las provincias de San José y Alajuela, donde se encuentran algunas de las unidades regionales más grandes del INA. Los cantones con mayor cantidad de personas atendidas fueron San Carlos, Puntarenas, Alajuela, San José y Desamparados.

Año 2023:

- ❖ **Género:** Al igual que en 2022, el 60% de las personas atendidas fueron mujeres y el 40% hombres, lo que confirma la tendencia de mayor participación femenina en los programas del INA.
- ❖ **Edad:** En 2023, el 65% de la población atendida estuvo en el rango de 15 a 35 años, con una ligera variación respecto al año anterior. Se mantuvo la concentración en el grupo de 20 a 29 años, que representa el segmento más activo en los servicios de formación.
- ❖ **Nivel educativo:** El 62% de la población tenía estudios secundarios completos o incompletos, y el 28% contaba con estudios universitarios o superiores. Este aumento en la proporción de personas con estudios superiores indica una mayor

diversificación de la población que busca complementar su formación académica con las habilidades técnicas ofrecidas por el INA.

- ❖ **Condición laboral:** En 2023, el 52% de las personas atendidas no tenían empleo, una leve mejora en comparación con 2022. Sin embargo, la demanda de capacitación se mantuvo alta entre la población desempleada o económicamente inactiva.
- ❖ **Residencia:** Las provincias de San José y Alajuela continuaron siendo las de mayor concentración de participantes. Sin embargo, en 2023 se observó un incremento en la participación de personas de regiones fuera del Gran Área Metropolitana, como Guanacaste y Limón, gracias a las iniciativas de expansión de los programas del INA.

En ambos años, las características demográficas muestran que la población atendida por el INA es mayoritariamente joven y femenina, con un alto porcentaje de personas sin empleo o en busca de mejorar sus competencias laborales. El nivel educativo de las personas atendidas ha ido mejorando, con un incremento en la participación de personas con estudios universitarios o superiores. Además, el INA ha mantenido una presencia significativa en las principales provincias del país, con esfuerzos por expandir su oferta formativa hacia regiones más alejadas del centro.

4.7.10. Atención al Sector Empresarial y Organizaciones o Instituciones

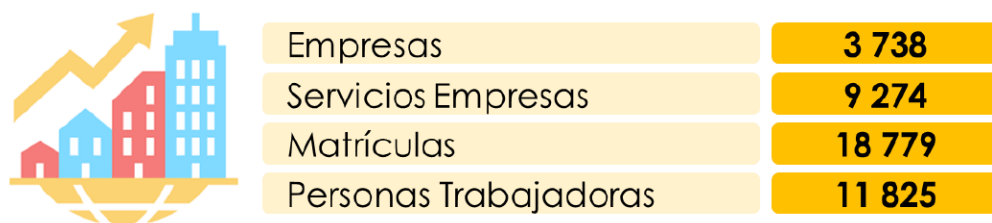
En 2022, el INA se enfocó en fortalecer su relación con el sector empresarial mediante diversos servicios diseñados para mejorar la productividad y competitividad de las empresas. Durante este año, el INA atendió a un total de 1,840 unidades productivas, proporcionando 2,392 asistencias técnicas. Las asistencias técnicas estuvieron centradas en los sectores agropecuario, comercio y servicios, respondiendo a las necesidades específicas de cada sector para mejorar sus procesos productivos.

Además, se ofrecieron 211 servicios tecnológicos, que incluyeron 341 pruebas de laboratorio en áreas como fitoprotección, ensayos de materiales y metalmecánica. Estos servicios contribuyeron a la innovación y fortalecimiento de las capacidades técnicas de las empresas, apoyando la mejora de productos y servicios.

Las empresas también se beneficiaron del servicio de certificación por competencias, a través del cual el INA trabajó estrechamente con organizaciones para evaluar y certificar a sus empleados en habilidades clave, particularmente en

las áreas de idiomas y tecnologías de la información. Este servicio fue crucial para mejorar la empleabilidad y productividad del personal.

Figura 11. Costa Rica, INA: Atención al Sector Empresarial y Organizaciones o Instituciones. Año 2022



Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2022.

En 2023, el INA amplió su atención al sector empresarial, beneficiando a un total de 7,244 personas trabajadoras a través de 1,739 asistencias técnicas. Estas asistencias estuvieron dirigidas principalmente a las empresas del sector agropecuario, con un aumento en las solicitudes de servicios de capacitación y asesorías especializadas.

Los servicios tecnológicos también vieron un aumento significativo, con 109 servicios ofrecidos y un total de 2,541 pruebas de laboratorio realizadas, lo que representó un incremento considerable en comparación con el año anterior. Estas pruebas se enfocaron en áreas críticas como el análisis de polímeros y pruebas de calidad en alimentos, contribuyendo a la mejora de los procesos de producción en diversas.

Un aspecto destacado en 2023 fue la consolidación de alianzas estratégicas con organizaciones como la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), la Fundación Konrad Adenauer (KAS), y la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED). Estas alianzas permitieron el desarrollo de nuevos programas formativos, así como la participación activa de las empresas en el ecosistema de formación dual, lo que fortaleció la colaboración entre el INA y el sector privado.

Figura 12. Costa Rica, INA: Atención al Sector Empresarial y Organizaciones o Instituciones. Año 2023.



Empresas y Organizaciones	3 261
Servicios Empresas	9 881
Matrículas	20 050
Personas Trabajadoras	12 802

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Año 2023.

En ambos años, el INA mostró un fuerte compromiso con el sector empresarial y las instituciones públicas y privadas, proporcionando servicios que fortalecieron la competitividad y la innovación. Sin embargo, en 2023 se observó un aumento notable en las pruebas de laboratorio y en la cantidad de personas trabajadoras beneficiadas por las asistencias técnicas, lo que refleja una expansión de los servicios y una mayor integración con las necesidades del sector productivo. Además, las alianzas estratégicas establecidas en 2023 impulsaron un mayor desarrollo de programas formativos, consolidando la relación entre el INA y el sector privado.

4.8 CENTRO DE EXCELENCIA.

El desarrollo de las habilidades digitales, semiconductores y la ciberseguridad se ha convertido en una necesidad imperiosa para la sociedad costarricense. La transformación digital y la creciente dependencia de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en todos los ámbitos de la vida exigen una fuerza laboral altamente capacitada en estas áreas.

Bajo esta justificación, se impulsó, gesto y residencio en la institución la creación del Centro de Excelencia, donde se procura generar un ecosistema para el desarrollo de talento humano de excelencia que integre espacios educativos (físicos y virtuales), acceso a tecnologías avanzadas, entornos de desarrollo personal integral, áreas de experimentación, innovación y prototipado.

Este modelo busca ofrecer una serie de caminos verticales y horizontales para la formación, capacitación y certificación de individuos; con enfoques educativos aplicados como el aprendizaje basado en problemas (PBL) y establece alianzas directas con los diferentes sectores (modelo de la triple hélice) para una colaboración efectiva.

Su enfoque en las personas busca garantizar la adquisición de conocimientos de vanguardia en ciberseguridad, tecnologías 5G, semiconductores e inteligencia artificial, para asegurar que su formación responda a las demandas del mercado laboral digital.

El Centro de Excelencia se propone desarrollar en **tres fases, a destacar:**

- **La primera** un plan piloto en dos centros de formación, con alianzas público-privadas para el desarrollo con empresas del sector. Esta fase permitirá la creación y ejecución de programas y servicios.
- **En la segunda fase**, ampliará la ejecución de programas y servicios en otras regionales, aumentando la capacidad de atención, el talento humano y las oportunidades de inserción laboral.
- **La tercera fase**, busca la construcción del espacio físico que albergaría el COE; el cual operará bajo la lógica de empresa didáctica y alianzas APPD, siguiendo lo establecido en el artículo 3, inciso ch) de la Ley Orgánica del INA y el Decreto Ejecutivo de Alianzas Público-Privadas; ligado al artículo 93 de la Ley No.7169.

Tomando en cuenta el Decreto Ejecutivo No. 40933 MEIC-MIDEPLAN, que establece las directrices para el desarrollo, fomento y gestión de las alianzas público-privadas en el sector público. Por último, se implementará el Decreto Ejecutivo No. 40203-PLAN-RE-MINAE, que regula la gobernanza e implementación de los objetivos de desarrollo sostenible en Costa Rica. Este marco legal integral, permitirá garantizar la transparencia, la eficiencia y la sostenibilidad del proyecto, a la vez que se alinea con los objetivos estratégicos del país en materia de desarrollo económico y social.

4.8.1. Acciones administrativas y legales desplegadas por la institución:

En mismo sentido, la institución avanzó en una serie de acciones lógicas direccionadas al cumplimiento de cada una de las etapas del proyecto antes descritas, dentro de ellas:

- a) Presentación de la iniciativa ante la Junta Directiva, para su análisis y aprobación e incorporación al Portafolio de Proyectos de la institución, misma

que fue aprobada mediante Acuerdo JD-AC-85-2024 con firmeza del 03 de abril del 2024.

- b) Definición conceptual de la iniciativa, incluyendo la delimitación de los objetivos específicos, el cronograma de actividades, el presupuesto y los indicadores de seguimiento.
- c) Conformación de equipo de trabajo multidisciplinario compuesto por personas con el conocimiento técnico y especializado en este ámbito de acción; definiendo así responsabilidades y roles, y estableciendo mecanismos eficaces de seguimiento bajo la supervisión de la Gerencia General y la Presidencia Ejecutiva.
- d) Diseño e implementación de un taller diagnóstico el 04 de abril del 2024 con empresas como Nokia, Cisco, Ericsson, Fortinet, Amazon y Equifax, IBM, Microsoft e Intel para contextualizar y alinear la necesidad país, mapear recursos disponibles y delimitar el perfil profesional esperado.
- e) Implementación de la primera fase del proyecto, plan piloto en el Centro Nacional Especializado en Electrónica (CENATE).
- f) Diseño de acciones, que abarca la priorización de servicio de capacitación, la ruta de selección y divulgación de acciones, así como la implementación del plan piloto en estas localidades estratégicas.
- g) Firma de convenios para la ejecución de la primera y segunda etapa, con empresas como Nokia, Cisco, Ericsson, Fortinet, Amazon y Equifax y encontrándose en etapa de tránsito IBM, Microsoft e Intel.
- h) Presentación del Protocolo de Alianzas Público-Privadas, para Desarrollo ante la Junta Directiva para su análisis y aprobación, aprobado mediante JD-AC-84-2024 con firmeza del 03 de abril del 2024.
- i) Creación y aprobación de cinco plazas profesionales, gestionadas para brindar apoyo al proyecto de Centro de Excelencia.

Acciones técnicas desplegadas por la institución³:

<p>F</p> <hr/> <p>A</p> <hr/> <p>C</p>	<p>Equifax</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo conjunto Equifax / Núcleo Eléctrico, INA desarrollo de producto específico en ciberseguridad para el mes de octubre(Mes de la Ciberseguridad). • Se envió de esquema final de temas para revisión final y sugerencias por parte de INA / Responsables: Ronny Mejía y Natalia Sanabria • Se envió del cronograma propuesto para inclusión de los hitos de revisión y aprobaciones por parte del INA / Responsable: Diana Salazar • Definición de tiempos internos del Núcleo Eléctrico para cumplimiento con procesos internos, aprobaciones. Indicar a Equifax con cuánta antelación se requiere el contenido final para ser habilitado / Responsable: Arlene Díaz • Agendar reunión con la Unidad de Servicios Virtuales del INA para habilitación del LMS / Responsable: Diana Salazar • Avances en el desarrollo de los estándares del Marco Nacional de Cualificaciones en Computación en la Nube (Cloud), para el impulso del área entre las acciones prioritarias COE. • Equifax & CDT Telemática, Alajuela trabajo en función de demanda local y global del perfil, rutas de aprendizaje, perfil de ingreso y certificaciones de alto valor en el mercado, como impulso a Cloud Computing. • Desarrollo de la segunda edición de la Guía Digital en Seguridad de la Información en alianza con el INA y con apoyo del MICITT. Esta guía digital en modalidad virtual asincrónica y de acceso gratuito a la ciudadanía, abarca conceptos de ciberseguridad, ingeniería social, prevención de engaños/manipulación psicológica, herramientas y recursos para la denuncia, así como buenas prácticas. • Este producto presenta a la población de manera cotidiana, simulaciones de ataques y sus formas de prevención. La primera edición denominada "No seas víctima del hacking" fue lanzada en octubre 2023, e impactó a más de 5,000 costarricenses. Segunda edición para el mes de octubre de 2024 la cual incluirá: manejo de información personal, nuevas estrategias de ingeniería social y un conjunto de buenas prácticas.
	<p>Cisco</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 40 docentes actualizados en Academy Day • Sesión Tecnologías y rutas de aprendizaje: CISCO Networking Academy. 73 docentes • El INA cuenta con 10 academias CISCO. • Maratón Python 2000 cupos en 9 regionales INA. • Marathon Ciberseguridad 1195 cupos 9 regionales INA • Alcance: Bootcamp + cursos CISCO [2 cursos de autogestión: Python essentials 1 y 2]. • Tema: Python, Ciberseguridad, AI, Fecha: 17 al 21 de marzo 2025, Tiempo: 2 días, 2 mañanas, Población meta: 1 grupo por regional [180 personas estudiantes activas], Modalidad: Híbrido; cada grupo estará desde su Unidad Regional por medio de Webex. / Docentes de forma presencial, Unidad Regional: Occidente y Pacífico. Temática-reto del Bootcamp: es responsabilidad de los ingenieros de CISCO

4.9 ESTRATEGIA NACIONAL DE EMPLEABILIDAD Y TALENTO HUMANO (ENETH) - ESTRATEGIA BRETE.

Mediante el Decreto Ejecutivo N° 44113-MTSS-PLAN, publicado en el Alcance 158 de La Gaceta del 21 de agosto de 2023, se declaró de interés público la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica (ENETH-CR), en

³ Fuente: Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, 2024.

adelanté Estrategia BRETE, la cual tiene como fin mejorar la empleabilidad de las personas en condiciones de exclusión del mercado de trabajo, propiciando su acceso a las oportunidades laborales y el impulso de la productividad y competitividad del país, basada en el talento humano.

A partir de lo anterior, se les informa a todas las jefaturas de la institución sobre la implementación en el Instituto Nacional de Aprendizaje de la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica, en adelante **Estrategia BRETE**, mediante el acuerdo de Junta Directiva JD-AC-299-2023, que indica: *“Dar por recibido con interés la presentación sobre la implementación de Estrategia BRETE 2023, dando por conocido el oficio emitido por la Presidencia Ejecutiva PE-1327-2023, en respuesta al oficio MTSS-DMT-OF-1369-2023.*

El decreto arriba mencionado, estableció que la coordinación de la Estrategia está a cargo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en su rol de institución rectora del Sistema Nacional de Empleo (SNE) e instruye a todas las instituciones, a involucrarse en su ejecución, según el marco normativo aplicable.

Finalmente, se solicitó el acompañamiento de la institución en la ejecución de dicha estrategia, priorizando las acciones relativas a la Estrategia BRETE, mediante la divulgación interna destacando los aportes de la institución y la relevancia en el país, con el fin de formalmente poner en ejecución el Plan de acción 2023-2027.

En continuidad al oficio PE-2173-2023 donde se realizó el traslado del oficio MTSS-CE-OF-3-2023, referente a la creación de las “Fichas de indicadores de Estrategia BRETE”; se remitieron las fichas elaboradas correspondientes al Instituto Nacional de Aprendizaje de los indicadores de la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica (ENETH-CR).

Estas fichas fueron construidas por las diferentes Unidades involucradas (GR, GFST, GRSINAFOR, USU-ANE, UFODE) con el acompañamiento de la Unidad de Planificación y Evaluación; y realizada una revisión por parte de la Subgerencia Técnica de la institución, Gerencia General y Presidencia Ejecutiva.

En continuidad al oficio PE-2508-2023 donde se realizó el traslado del oficio MTSS-DMT-OF-1613-2023 del 2 de octubre del 2023, emitido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), referente a informar de las acciones y visibilización de los principales avances de la Estrategia BRETE, además de la canalización de los principales nudos identificados.

Posteriormente, y en atención al comunicado de acuerdo tomado de la Secretaría Técnica de la Estrategia BRETE, sesionada el día 16 de noviembre de 2023, y comunicado a los integrantes de la secretaría mediante correo electrónico, donde se indica lo siguiente: *“Enviar el Cuestionario de Identificación de la Demanda Ocupacional para el SNE, a las personas integrantes de ST y líderes de mesa para revisión y eventual remisión de observaciones el 24 de noviembre de 2023, en la matriz definida para este fin”*; se envió el documento llamado “Matriz Excel del Cuestionario Demanda Ocupacional del SNE”, dicha tarea se realizó por la Subgerencia Técnica en conjunto con personas funcionarias de la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Gestión Regional, Unidad de Evaluación y Planificación y el Proceso de Servicio de la Agencia Nacional de Empleo.

En el marco de la Estrategia BRETE, además se realizan entregas de información mensual con el fin de recopilar algunos insumos mínimos que potencien la rendición de cuentas que debe realizarse en el marco de la Estrategia de Empleabilidad; dicha información se trabajó en conjunto con los puntos focales institucionales involucradas de la Gestión Regional y del Proceso de Servicio de la Agencia Nacional de Empleo; todo esto relacionado con los resultados mensuales de la Encuesta Continua de Empleo (ECE). Lo informes entregados fueron de los meses: diciembre 2023, enero 2024, febrero 2024, marzo 2024 y abril 2024.

Referente a la presentación de informes interinstitucionales de avance de cumplimiento de la Estrategia BRETE y en atención al oficio MTSS-DMT-266-2024 del 13 de marzo de 2024, emitido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), se remite la matriz en Excel correspondiente al “Avance del I Bimestre 2024” de la Estrategia BRETE; con la información que se trabajó en conjunto con las personas puntos focales institucionales involucradas, quiénes representan a la Gestión Regional, Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Gestión Rectora Sinafor, Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial, Unidad de Servicio al Usuario, Proceso Agencia Nacional de Empleo y Unidad de Planificación y Evaluación.

Por medio del oficio PE-784-2024, se trasladó el oficio SN-PE-142-2024, emitido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), a las unidades institucionales involucradas en la estrategia dando a conocer el Informe de seguimiento 2023 de la Estrategia BRETE, indicando que este es el primer instrumento técnico formal para la mejora continua de esta política pública.

El seguimiento se realizó, con el fin de identificar obstáculos y necesidades de ajuste en la implementación de la Estrategia. El objetivo principal del informe fue aportar

información fidedigna y oportuna para cada uno de los componentes de la Estrategia BRETE como insumo para la toma de decisiones.

El informe fue elaborado adaptando para este fin, la metodología de MIDEPLAN para el seguimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2023- 2026, misma que ha sido plasmada en los “Lineamientos metodológicos para la elaboración de los informes de seguimiento del Plan acción de la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica (BRETE) 2023-2024”.

En atención al Decreto Ejecutivo N° 44113-MTSS-PLAN que declara de interés público la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica en adelante Estrategia BRETE y de la priorización de ejecución de esta política pública en el 2024 y durante toda su vigencia (2023-2027) y en seguimiento al OFICIO-MTSS-DMT-514-2024 emitido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; se remitió el anexo “Anexo 3.”, completando el formulario en línea que brindó el MTSS para completar la información, el cual contenía el Resumen plan BRETE 2024 para seguimiento para los meses de Abril y Mayo de 2024.

Ante la solicitud de modificación de indicadores o metas de la Estrategia Brete (ENETH) 2023-2027; ante la solicitud expresa por parte del MTSS; las modificaciones se presentaron en Excel nombrado “Formato de modificaciones BRETE-INA”, en el documento mencionado se aportan las justificaciones para dicha solicitud de modificación. La institución de sus 64 indicadores asignados solicita 21 modificaciones de las cuales fueron aprobadas por forma de redacción en el indicador.

Esta solicitud de modificación a los Indicadores BRETE fue realizado en conjunto con las diferentes Unidades involucradas tanto internas como externas de la institución y en acompañamiento de la Unidad de Planificación y Evaluación. El plan de acción 2024 de la Estrategia BRETE, se encuentra conformado por 197 metas/indicadores y la responsabilidad de coordinar y dar seguimiento para procurar su consecución, se encuentra a cargo de 11 instituciones públicas. De las cuales el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA); tiene 59 indicadores como responsable de coordinar y dar seguimiento y 24 indicadores de responsabilidad compartida con otras instituciones. Tal y como se demuestra en el cuadro siguiente:

4.8.2. Indicadores INA con Unidades adscritas (APIEG, GR, SINAFOR GFST y USU)

Componente: Formación para el Empleo

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 1.1	Cantidad de -nuevos programas educativos y de habilitación FTP del INA, diseñados acorde con la demanda del mercado laboral, según nombre del programa*	32	5	16%
Actividad 1.4	Cantidad de programas educativos y habilitación FTP ejecutados por el INA, en áreas de mayor demanda laboral, según nombre del programa.	501	218	43,51 %
Actividad 1.5	Cantidad de personas egresadas anualmente de un programa de formación técnica profesional en el INA, en las áreas más demandadas del mercado laboral (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria, programa de formación; región de planificación).	6 479	3457	53,36 %
Actividad 2.4.1	Cantidad de mujeres egresadas anualmente de un programa educativo de FTP, en áreas STEM o de mayor demanda laboral, impartido por un centro de formación público o privado acreditado por el INA (por condición de actividad; edad; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria; plan de estudio o programa; región de planificación)	539	215	39,89 %
Actividad 3.4	Cantidad de programas de FTP impartidos en modalidad dual por el INA, en áreas de mayor demanda laboral, según nombre del programa.	10	4	40,00 %
Actividad 3.5	Cantidad de personas egresadas anualmente de un programa de FTP en modalidad dual impartido por el INA, en áreas más demandadas del mercado laboral (por edad; sexo; discapacidad; programa de EFTP; región de planificación).	450	69	15,33 %

Actividad 3.6	3.6 Cantidad de personas becadas en programas de ETP en modalidad dual según la Ley N° 9.728 y su reglamento, por sexo y región (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria, programa de formación; región de planificación)	1 000	150	15%
Actividad 4.3	Cantidad de personas formadas anualmente en programas impartidos por el INA, en habilidades digitales básicas.	7 000	4715	67,36 %
Actividad 5.1	Cantidad de personas formadas anualmente en programas de formación impartidas por el INA, en competencias linguisticas más demandadas en el mercado laboral -inglés, otro idioma- (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria; curso, programa de formación, programa de habilitación y prueba de certificación; región de planificación).	7 555	2464	32,61 %
Actividad 7.1	Cantidad de personas capacitadas y formadas anualmente en servicios de capacitación profesional del INA, para la adquisición, la reconversión o la actualización de habilidades técnicas, en las áreas más demandas del mercado laboral (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria; cursos, programas de formación, programas de habilitación y pruebas de certificación; región de planificación).	6 033	37788	626,36%
Actividad 9.1	Cantidad de personas con bajo nivel de cualificación y en desventaja social, capacitadas y formadas anualmente en servicios de capacitación profesional por el INA para apoyar la mejora de su empleabilidad.	7 000	8318	118,83%

AE10	Cantidad de personas en búsqueda activa de empleo participantes en servicios de certificación de competencias laborales del INA para la mejora de su perfil de empleabilidad (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria; certificación laboral recibida; región de planificación).	4 200	265	6,31 %
Actividad 10.2	Cantidad de personas en desventaja social (pobreza extrema, pobreza básica) participantes en servicios de certificación de competencias laborales del INA para la mejora de su perfil de empleabilidad	4 000	265	6,63 %
Actividad 12.1	Cantidad de actualizaciones realizadas del banco de centros de formación para el empleo acreditados por el INA.	1	1	100%
Actividad 13.1	Cantidad de personal docente del INA que participa y finaliza actividades del plan anual de formación, según prioridades institucionales del ámbito técnico, curricular y metodológico.	600	252	42%

Componente: Emprendimiento

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 1.1	Cantidad de personas emprendedoras atendidas por medio de la Ruta del emprendimiento, con prioridad en el curso de "Validación de idea de negocio".	525	82	15,62 %

Componente: Priorización de Poblaciones

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 4.2	Cantidad de personas en búsqueda activa de empleo derivadas a ayudas económicas	8000	3907	49%

	del INA para la mejora de su empleabilidad (por condición de actividad, edad, sexo, discapacidad, situación socioeconómica, nivel educativo, condición migratoria, región de planificación).			
Actividad 4.3	Cantidad de personas registradas en la plataforma ANE que reciben ayudas económicas del INA con beneficio de cuidado, apoyando su acceso a servicios de formación y/o capacitación en el INA ² .	80	4	5,0%
Actividad 6.5	Cantidad de personas capacitadas y formadas para llevar a cabo actividades de cuidado de manera formal.	30	217	723,33%

Componente: Transversales

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 3.5	Porcentaje de avance en la aplicación de medidas para la simplificación de trámites de los centros de formación privados que operan en el país.	40%	Acción se cumple en el II Semestre 2024	

INA conjunto a la UFODE

Componente: Emprendimiento

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
AE1	Cantidad de atenciones brindadas por medio del servicio de acompañamiento para personas beneficiarias del SBD, con prioridad para personas emprendedoras ² /.	200	263	131,50%
Actividad 1.2	Cantidad de personas becarias beneficiadas por medio de programas dirigidos al fortalecimiento de emprendimientos.	120	0	0

Actividad 1.3	Cantidad de atenciones brindadas por medio del servicio de acompañamiento para beneficiarios del SBD, con prioridad en PYMES.	800	366	45,75 %
Actividad 1.4	Cantidad de personas becadas por medio de programas dirigidos al fortalecimiento de emprendimientos.	315	72	22,85 %

INA conjunto con el ANE

Componente: Formación para el empleo

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 12.2	Porcentaje de avance en la incorporación del banco de centro de formación en el módulo de formación de la plataforma www.ane.cr , según plan de trabajo anual de la ANE.	100%	50%	100 %
Actividad 12.3	Porcentaje de entidades que conforman la REU con convenio formalizado para acceder a información del banco de centros de formación para el empleo incorporado en la plataforma www.ane.cr	40%	40%	100 %

Componente: Intermediación Laboral

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 1.1	Cantidad de personal capacitado de la ANE, el CC y las UE habilitadas, para la atención de poblaciones priorizadas (por sexo, entidad, provincia, cantón).	30	148	100 %
Actividad 1.1	Cantidad de actividades de capacitación ejecutadas con agentes de empleo de la ANE, CC y personal de las UE habilitadas, para la atención de poblaciones priorizadas del SNE.	3	8	100 %

Actividad 1.2	Cantidad de guías y herramientas desarrolladas para la atención de poblaciones priorizadas	1	1	100 %
Actividad 1.3	Cantidad de actualizaciones periódicas del inventario de servicios y recursos a nivel nacional, regional y local, para la atención de poblaciones priorizadas y empresas.	1	1	100 %
Actividad 1.4	Cantidad de alianzas establecidas con servicios privados de empleo o iniciativas empresariales para articular los servicios de intermediación laboral	1	Desde la ANE no se pueden generar estas estrategias ya que somos una agencia de empleo, por lo tanto, debe ser el MTSS quien busque la forma de realizar dichas alianzas.	
AE2	Porcentaje de avance del plan de comunicación para la promoción de la Cartera de Servicios de la ANE, a nivel nacional, regional y local.	40%	30%	75%

Actividad 2.1	Porcentaje de avance del plan de comunicación diseñado para la promoción de la Cartera de Servicios de la ANE a nivel nacional, regional y local.	40%	30%	75%
Actividad 2.2	Cantidad de personas en búsqueda activa de empleo registradas anualmente, en la plataforma informática www.ane.cr (por condición de actividad, edad, sexo, discapacidad, situación socioeconómica, nivel educativo, condición migratoria).	12 500	45835	100 %
Actividad 2.3	Cantidad de organizaciones y empresas registradas anualmente en la plataforma informática www.ane.cr (por provincia, tamaño, sector, intensidad)	6 250	6379	100 %
Actividad 2.3	Cantidad de vacantes publicadas anualmente en la plataforma informática www.ane.cr (por provincia, sector productivo, estado de vacante)	22 000	32802	100 %
Actividad 2.3	Cantidad de empresas asistidas por medio de los multicanales de ventanilla única de servicios del SNE.	2700	5246	100 %
Actividad 3.1	Porcentaje de avance en la formulación del Protocolo de relacionamiento con el sector productivo para articular los servicios de intermediación de empleo del SNE.	100%	50%	50%
Actividad 3.2	Cantidad de entidades que aplican el Protocolo de relacionamiento con el sector productivo para articular los servicios de intermediación de empleo del SNE.	20%	0	0%
Actividad 3.3	Cantidad de ferias de empleo, vocacionales y otros eventos, ejecutados anualmente en alianza con el sector productivo y otros actores del SNE.	6	8	100 %
Actividad 3.4	Cantidad de ferias de empleo nacionales ejecutadas anualmente en alianza con el sector productivo y otros actores del SNE.	1	0	0
AE4	Porcentaje de avance en el plan de mejora continua de la plataforma informática www.ane.cr	40%	30%	75%

Actividad 5.3	Cantidad de planes de trabajo anuales de las Unidades de Empleo habilitadas, asesoradas y acompañadas.	20	28	100 %
AE6	Porcentaje de personas registradas en la plataforma informática del SNE y atendidas en los servicios públicos de empleo, que presentaron una variación en la situación de empleo formal (CCSS)	25%	Acción se cumple en el II Semestre 2024	0%
Actividad 6.1	Porcentaje de avance del procedimiento de seguimiento de la variación de la situación de empleo de las personas registradas en ANE.CR.	100%	Acción se cumple en el II Semestre 2024	0%
Actividad 6.3	Porcentaje de avance del procedimiento de seguimiento de la variación de la situación de empleo de las personas registradas en la plataforma informática www.ane.cr .	75%	0	0%

Componente: Priorización de Poblaciones

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
AE1	Cantidad de personas atendidas en uno o más servicios del SNE en modalidad autogestionada, asistida o mixta, para la mejora de su empleabilidad, según los mecanismos de priorización establecidos (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria, servicio(s) recibido(s); provincia de residencia y región de planificación).	40.000	45835	100 %
AE2	Cantidad de cupos disponibles habilitados para las poblaciones priorizadas según	40000	41129	100 %

	mecanismos del SNE, en el catálogo de la oferta programática institucional de EFTP y de apoyo al empleo.			
AE3	Cantidad de personas atendidas en servicios públicos del SNE, que requieren apoyo o asistencia -modalidad asistida o mixta-, según mecanismos de priorización (por condición de actividad, edad, sexo, discapacidad, situación socioeconómica, nivel educativo, condición migratoria, servicio recibido, región de planificación, provincia de residencia)	22 500	25888	100 %
AE4	Cantidad de personas en búsqueda activa de empleo derivadas a servicios a servicios de formación, orientación y/o intermediación de empleo para la mejora de su empleabilidad (por condición de actividad, edad, sexo, discapacidad, situación socioeconómica, nivel educativo, condición migratoria, servicio al que fue referido, región de planificación, provincia de residencia).	40 000	64318	100 %
Actividad 4.4.1	Cantidad de personas en búsqueda activa de empleo priorizadas por el SNE, vinculadas a una referencia para que personas menores de 13 años a su cargo sean, atendidas en el CENCINAI 1/	1 000	No se puede avanzar si no se cuenta con la información de la oferta programática de los cupos, contactos y ubicaci	

			<p>ones de los CEN CINA I en caso de derivar los a los servicios, tal cual como se tiene con BAE.</p> <p>Fuente : Oficio USU-PSAN E-181-2022. ANE</p>	
Actividad 4.4.2	<p>Porcentaje de personas menores de 13 años, bajo tutela de personas en búsqueda activa de empleo priorizadas por el SNE, que cumplen con los requisitos de la Dirección Nacional de CENCINA I para su atención³</p>	100%	<p>No se puede avanzar si no se cuenta con la información de la oferta programática de los</p>	

			cupos, contactos y ubicaciones de los CEN CINAJ en caso de derivarlos a los servicios, tal cual como se tiene con BAE.	
			Fuente : Oficio USU-PSAN E-181-2022. ANE	
AE5	Cantidad de servicios de orientación del SNE (por condición de actividad, edad, sexo, discapacidad, situación socioeconómica, nivel educativo, condición migratoria, servicio al que fue referido, servicio en el que fue atendido, resultado alcanzado).	20 000	25081	100 %
AE7	Porcentaje de avance en la puesta en funcionamiento del Módulo para la derivación interinstitucional bidireccional automatizada de la población atendida en	40%	20%	50%

	los servicios del SNE, en la plataforma informática www.ane.cr .			
Actividad 7.1	Porcentaje de avance en la contratación de la empresa desarrolladora para el diseño del Módulo para la derivación interinstitucional bidireccional automatizada de la población atendida en los servicios del SNE, en la plataforma informática www.ane.cr .	1	50%	50%
Actividad 7.3	Porcentaje de entidades/actores clave del SNE que utilizan el Módulo para la derivación interinstitucional bidireccional automatizada de la población atendida.	50%	0	0%
Actividad 7.4	Porcentaje de entidades/actores clave del SNE capacitados en el uso del Módulo para la derivación interinstitucional bidireccional automatizada de la población atendida.	50%	0	0%

Componente: Transversales

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 1.2	Cantidad de actividades de difusión ejecutadas con representantes del sector empleador sobre incentivos al sector productivo, según plan de comunicación del SNE.	2	1	100 %
Actividad 1.2	Cantidad de personas representantes del sector empleador que participan en actividades de difusión sobre incentivos al sector productivo.	30	30	100 %

Fuente: Matriz Estrategia BRETE. Informe I Semestre 2024.

Indicadores ANE en conjunto con otras instituciones

Indicador con el MCJ

Componente: Formación para el Empleo

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 10.1	Cantidad de personas en búsqueda de empleo (registrados en INA) en el área creativa y cultural participantes en servicios de certificación de competencias laborales del INA, para la mejora de su perfil de empleabilidad (por condición de actividad; edad; sexo; discapacidad; situación socioeconómica; nivel educativo; condición migratoria; certificación laboral recibida; región de planificación).	200	Acción se cumple en el II Semestre 2024	0

Indicador con el MEP

Componente: Formación para el Empleo

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 8.3	Cantidad de personas estudiantes del MEP inscritas anualmente en ANE,(por sexo y región).	3 000	12404	100%

Indicador con el Ministerio Trabajo y Seguridad Social

Componente: Inteligencia Mercado Laboral

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 2.4	Número de investigaciones publicadas con información sobre tendencias de Mercado Laboral, elaboradas y publicadas en coordinación con actores del SNIML.	1	Acción se cumple en el II Semestre 2024	0

Actividad 2.4	Cantidad de estudios de prospección que determinan el estado de los requerimientos de habilidades técnicas, blandas y lingüísticas, así como las certificaciones tecnológicas demandadas por el sector productivo	1	Acción se cumple en el II Semestre 2024	0
---------------	---	---	---	---

Componente: Intermediación Laboral

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
AE1	Cantidad de personas atendidas en servicios de intermediación laboral en modalidad asistida o mixta (por condición de actividad, edad, sexo, discapacidad, situación socioeconómica, nivel educativo, condición migratoria).	10000	6247	62%
AE3	Porcentaje de avance del Protocolo de relacionamiento con el sector productivo para la articulación de servicios de intermediación de empleo.	40%	40	40%
Actividad 4.2	Cantidad de nuevas funcionalidades incorporadas en la plataforma informática www.ane.cr .	1	0	0%
Actividad 4.3	Cantidad de plataformas públicas de empleo y sistemas de información con las que la plataforma informática www.ane.cr tiene interoperabilidad.	1	0	0%
AE5	Cantidad de nuevas Unidades de Empleo (UE) habilitadas, mediante convenio con el MTSS, que hayan suscrito un plan de trabajo con la ANE.	20	6	30%
Actividad 5.1	Porcentaje de avance en la ejecución del plan de promoción desarrollado	40%	30%	75%

	para la creación de nuevas Unidades de Empleo			
--	---	--	--	--

Componente: Priorización de Poblaciones

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
Actividad 1.1	Porcentaje de avance en la publicación del Decreto Ejecutivo que establece a la ANE, el CC y la plataforma informática www.ane.cr , como ventanilla única para la atención de población prioritaria en los servicios públicos de empleo.	1	0	0%
Actividad 2.2	Cantidad de catálogos actualizados anualmente, con la oferta programática institucional y la disponibilidad de cupos en los servicios de EFTP y de apoyo al empleo para poblaciones priorizadas del SNE.	1	Acción se cumple en el II Semestre 2024	0

Componente: Transversales

# Acción	Indicadores	2024	Resultado semestral	% Cumplimiento
AE2	Cantidad de incentivos al sector empleador impulsados para estimular su participación en iniciativas dirigidas a la mejora de la empleabilidad de la población.	1	1	1
Actividad 3.2	Porcentaje de avance en las reformas legales impulsadas para la mejora de la empleabilidad de la población y la	40%	Acción se cumple en el II	0

	generación de empleo fuera de la GAM.		Semestre 2024	
--	---------------------------------------	--	---------------	--

Fuente: Matriz Estrategia BRETE. Informe I Semestre 2024.

5. RETOS Y OPORTUNIDADES: ENFRENTANDO DESAFÍOS DE LA GESTIÓN EN TIEMPOS DE CAMBIO.

5.1 Elaboración de un Manual Cargos Institucionales

La Institución carece de un Manual de Cargos Institucionales en el que se describan las actividades y los perfiles asociados a cada clase, complementándose con los resultados obtenidos en cada una de ellas; responsabilidades, factores relevantes de los cargos y las competencias en los puestos de trabajo; así como los conocimientos, destrezas, habilidades, valores y comportamientos, las interrelaciones internas y externas y el perfil que se requiere para aspirar al cargo de que se trate, e identificar, de manera ágil las brechas de capacitación y oportunidades de mejora que se deben realizar de manera conjunta, para alcanzar los resultados fijados a cada uno de ellos.

Esta omisión presenta un desafío, pues la falta de claridad de funciones específicas dificulta la disposición de cooperación y ejecución de tareas, además, de suponer un reto para la creación de instrumentos de control interno y potenciar la generación de errores en distintos procesos sin que sea posible atribuir responsabilidades ante la falta de claridad de funciones asignadas

La existencia de un Manual de Cargos Institucionales permitirá los siguientes puntos de mejora.

- Favorecer la eficiente ejecución del diseño de los mecanismos de selección, promoción, inducción, capacitación, clasificación, remuneración e incentivos, planes de carrera y de sucesión, evaluación del desempeño, mejora continua de la calidad del trabajo y desarrollo del personal.
- Ordenar en forma eficaz el trabajo y tener mayor claridad de las tareas específicas y responsabilidades de cada unidad administrativa y su relación con los demás integrantes de la organización; así como delimitar la naturaleza y amplitud del trabajo, según el cargo designado.
- Orientar y mejorar los esfuerzos de las personas funcionarias de la Institución, para lograr tanto la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado, como la uniformidad en los procedimientos de trabajo, la eficiencia y calidad esperada en los servicios.
- Proporcionar, a cada persona funcionaria, un mayor conocimiento de su rol dentro de la Institución, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.

- Facilitar a las personas funcionarias de nuevo ingreso, los lineamientos necesarios para el desempeño de las actividades a realizar.

Delimitación y atribución de responsabilidad disciplinaria o de cualquier otro tipo en caso de incumplimientos.

5.2 Ordenamiento y clasificación de los centros de formación.

Actualmente en la institución se cuenta con 54 centros de formación físicos que brindan a la población costarricense y a las empresas los siguientes servicios:

- Formación profesional en los doce sectores económicos.
- Acciones móviles.
- Educación dual.
- Certificación de competencias.
- Atención de programas sociales establecidos por ley.
- Administración de presupuesto de Banca para el desarrollo.
- Becas INA.
- Atención empresarial y de instituciones del estado.

Tal cual se expone hoy los canales de atención de la institución carecen de un ordenamiento y clasificación que permita una dotación de recursos más idónea y oportuna a la hora de asignar recursos presupuestarios (docentes, infraestructura, nuevas tecnológicas y materiales didácticos) en función de la demanda y capacidad de atención de dichos centros, de acuerdo a los esfuerzos que cada uno realice por cubrir las necesidades de la región y en la suma de todos del país, este es uno de los retos que debe valorarse para que los planes de acción y abordaje den como resultado ambientes de aprendizaje idóneos para las personas estudiantes y empresas todo lo anterior dado que la capacidad económica de la institución lo permite no solo por los ingresos que anualmente tiene sino por los fondos en superávit que mantiene la institución anualmente.

5.3 Implementación del SIF – Apex

La Sub Gerencia Administrativa como patrocinador y de acuerdo a las responsabilidades que como patrocinador le corresponden ha venido implementando en la institución el sistema de información financiera el cual busca automatizar y digitalizar el proceso de completo de formulación de presupuesto e indicadores institucionales, estados financieros y seguimiento y control de dichos temas.

Es un reto para la institución la implementación de dicho sistema que además contribuirá con la implementación de las Normas NIC SP y deberá tener interface con los sistemas existentes de la institución. El proceso tiene como desafío la implementación del proyecto en periodos pertinentes que permitan la continuidad de los servicios de la institución y la implementación de SIF APEX al mismo tiempo con el adecuado control y minimización de los riesgos asociados al proyecto.

5.4 Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional del INA

Para cumplir exitosamente con la implementación del Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional del INA, es necesario que se considere continuar con el proceso de socialización de la propuesta de reorganización. Como bien es sabido, la implementación de un proyecto de reorganización administrativa por sí mismo, será un proceso complejo tanto en su planificación como en su ejecución; es por ello que para afianzar el éxito y a su vez minimizar el impacto, se vuelve fundamental este proceso en donde se involucre a todos sus actores e impactados, generando un espacio de diálogo abierto y transparente por parte de las altas autoridades; de esta forma se pretende alcanzar una mayor comprensión y apoyo ante el proyecto, apropiando al personal en los cambios suscitados, una reducción ante la resistencia al cambio y el fortalecimiento de la comunicación y colaboración de toda la población INA.

Lo anterior, siguiendo el plan de comunicación de socialización e implementación del proyecto. Proceso que debe realizarse de forma dirigida, generando mensajes clave, identificando los canales de comunicación adecuados y las actividades definidas de forma cronológica, consiguiendo de tal forma un proceso de socialización correcto.

Es indispensable además, continuar con la solicitud de los criterios técnicos de la Gestión de Tecnologías de la Información y la Comunicación, Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Recursos Financieros, Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR) y el pronunciamiento de la Unidad de Planificación y Evaluación del INA, con el fin de garantizar una visión integral que logre contemplar los requerimientos, riesgos, impactos, normativas entre otros aspectos fundamentales, generando una toma de decisiones informada y efectiva para las siguientes etapas.

Es un desafío que no se puede obviar contar con la Estrategia de Gestión de Cambio, mediante un plan estructurado en donde se apoye a las personas involucradas sobre la adaptación de los cambios producidos por el proyecto y

favoreciendo una cultura organizacional preparada para los desafíos futuros, contemplando el proceso de capacitación, una comunicación asertiva, la participación de los interesados y el control y evaluación de la efectividad de la estrategia permitiendo realizar los ajustes que sean necesarios.

Se requiere contar con el equipo del proyecto para la etapa de implementación, seguimiento y control, asegurando que el conocimiento que se adquirió a lo largo de la planificación, análisis y diseño, se pueda tomar como base fundamental para la continuidad del proyecto, minimizando así aspectos de tiempo, esfuerzo y experiencia sobre los objetivos, alcances, desafíos y oportunidades que se puedan generar para su ejecución.

5.5 Transformación del abordaje de la gestión del capital humano de la institución

Finalmente, la gestión del talento humano institucional es un reto que debe abordarse para que impacte de manera transversal a toda la gestión del INA y por ende a las personas beneficiarias de sus servicios. Un modelo de abordaje del talento interno de la institución que realice una planificación adecuada en cuanto a la dotación de personal en la institución y una modelo de cuadros de remplazo que permita que el conocimiento tenga una transferencia oportuna. Adicionalmente modelos de compensación que permitan la atracción y retención del personal formado en la institución y una detección de necesidades de formación actualizado y acordó al ritmo que lleva la industria. Todo lo anterior acompañado de un seguimiento y abordaje del liderazgo para que los líderes sean quienes promuevan los cambios de manera oportuna en la institución.

5.6 Prospección de áreas de alta demanda laboral en puestos del futuro

Según lo ha venido indicando los diferentes entes internacionales los puestos del futuro y los retos asociados a estos están en la dotación de competencias para la revolución digital, la transición a los temas verdes que están evolucionando los puestos de trabajo de una manera sorprendente.

Temas como la inteligencia artificial y tecnologías inteligentes retan a una institución como el INA la cual tiene su razón de ser en formar para el trabajo a ir a la vanguardia en prospección de puestos de alta demanda laboral del futuro y contar con mecanismos ágiles de transformación institucional que le den a las personas y las empresas la seguridad de que se seguirá capacitando de acuerdo a lo que realmente necesitaran en el futuro.

El INA con sus casi 60 años de gestión ha enfrentado y enfrentara siempre el desafío de ser la institución que forma para el trabajo por ello su observaciones y análisis constante de los que representa, el alcance que debe tener y su capacidad oportuna de transformación será siempre su mayor desafío que ahora como costarricense y como ex Gerente General estoy segura se debe cumplir.

Nombre y Firma de la persona funcionaria:

Wendy Gabriela Fallas Rojas

Número de identificación: 109880549

cc: Unidad de Recursos Humanos⁴

Sucesor

⁴ El Informe final de gestión se envía en formato físico y digital.