Unidad de Planificación y Evaluación

Proceso de Evaluación y Estadísticas

Evaluación
Plan Estratégico Institucional
Periodo 2019 - 2025

Instituto Nacional de Aprendizaje

Llave del Progreso

FICHA DE CRÉDITOS

Elaborado por:
Eugenny Rodríguez Núñez
Proceso Evaluación y Estadísticas

Revisión y aprobación

Marianne Díaz Hidalgo
Encargada
Proceso Evaluación y Estadística
Firmado digitalmente

Rocío López Monge
Jefatura
Unidad de Planificación y Evaluación
Firmado digitalmente

Mayo 2026

Contenido

I. Presentación 1
II. Marco de Referencia. 2
III. Opción metodológica. 10
IV. Resultados. 14
Objetivo 1 14
Objetivo 2 71
Objetivo 3. 78
Objetivo 4. 91
Objetivo 5. 103
Objetivo 6. 107
Objetivo 7. 114
Objetivo 9. 120
V. Seguimiento a riesgos del PEI 129
VI. Conclusiones. 130
VII. Recomendaciones 138

I. Presentación

El Plan Estratégico institucional 2019-2025, definió la visión y la misión de la institución, así como las políticas y objetivos que sirvieron de guía para la alineación de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las necesidades del mercado laboral y a las diversas aspiraciones de las personas jóvenes y adultas del país.

Debido a la trascendencia del Plan Estratégico y de acuerdo con la Ley No. 8131 de Administración Financiera y de Presupuestos Públicos (incisos c.1 y c.2 del Reglamento de esta ley), fue esencial darle seguimiento al desempeño de los objetivos, metas e indicadores establecidos, con el propósito contar con datos que reflejaran el cumplimientos de cada uno de los indicadores por año, en el periodo de vigencia del Plan Estratégico Institucional, con el propósito de que la institución tomara medidas correctivas en procura del cumplimiento de todas las metas establecidas.

La evaluación del presente Plan Estratégico Institucional (PEI) comprende los objetivos, indicadores ***estratégicos y tácticos*** y metas asociadas, establecidos para el periodo 2019-2025 y que están contenidos en el documento oficial de la institución, con todos los ajustes realizados en el año 2023.

II. Marco de Referencia.

El propósito transcendental de este plan al finalizar el periodo era contribuir a la **movilidad social** de las personas y el **crecimiento de la productividad** en el país. Este cometido se procuró lograr mediante una respuesta oportuna, innovadora y pertinente a las necesidades de capacitación, formación profesional de la población costarricense y de la atención a empresas.

De igual modo el PEI debía responder al "Valor Público" que según Mideplan (2018), se refiere a "la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población, en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático". En este sentido, el Valor público del INA consiste en procurar: Generar talento humano de excelencia, para garantizar su empleabilidad, capacidades de autoempleo y desarrollo empresarial, que garanticen el bienestar socioeconómico y competitividad del país.

El PEI fue formulado contemplando dos tipos de indicadores; los estratégicos y los tácticos.

Los objetivos estratégicos respondieron a cuatro pilares claves transversales hasta el año 2022.

1. Alianzas estratégicas.
2. Modelo Curricular.
3. Talento Humano interno capacitado.
4. Sistema Nacional de Empleo.

En el año 2023 durante el gobierno Chaves Robles 2022-2026 la administración superior del INA efectuó un análisis del PEI que había orientado el quehacer de la institución y establecieron nuevos ejes de carácter Estratégicos y Estructurales.

Se denominaron Ejes Estratégicos a los tres pilares puntuales con los que se podría de forma integral canalizar los esfuerzos multidisciplinarios en la Institución para tener un alcance según lo proyectado de las metas institucionales y lo establecido en el replanteamiento enmarcado en la Ley 9931. Esos pilares se denominaron,

- Sistema Nacional de Capacitación y Formación,
- Vida Estudiantil memorable
- Empresariedad.

Ejes estratégicos:

- Aumentar la empleabilidad
- Potenciar la empresariedad, emprendimiento y desarrollo empresarial, que se alinea con los objetivos Estratégicos PEI 2019-2025 de Empresariedad y Emprendimiento.
- Mayor cobertura y alcance en capacitación y formación profesional con visión regional

Además, se crearon Ejes Estructurales con el objetivo de fortalecer el soporte a la gestión sustantiva en la Institución. Todos los proyectos que en estos ejes se generaran debían promover una gestión ágil y oportuna, así como habilitar la simplificación de los proyectos y proveer las herramientas que permitan una mejor ejecución y pertinencia de la oferta educativa en el tiempo oportuno, así como Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas fortalecimiento y alineamiento de las acciones de empresariedad y acompañamiento e intermediación en la empleabilidad en la Institución.

Ejes estructurales:

- Simplificación de trámites
- Rebranding de EFTP
- Nuevo modelo de Gestión institucional de acuerdo con la Ley 9931.

Una vez establecidos los ejes, el equipo director definió los Proyectos y Acciones Estratégicas asociadas a estos, que plantearon la operacionalización de su

cumplimiento estableciendo un equipo responsable de cada uno, un tiempo determinado y un alcance establecido. Todo lo anterior, alineado a la Estrategia Institucional y la normativa vigente con el máximo aprovechamiento de los recursos existentes en la organización.

Los 9 objetivos con los que se trabajó a partir del año 2023 fueron:

1. Alianzas estratégicas.
2. Modelo Curricular.
3. Talento Humano Interno Capacitado
4. Sistema Nacional de Empleo.
5. Sistema Nacional de Capacitación y Formación
6. Vida Estudiantil memorable
7. Empresariedad.
8. Implementar el Modelo Skills Costa Rica en la Gestión institucional
9. Implementar un nuevo Modelo de Gestión institucional

El marco de orientación para el accionar fueron los 9 pilares que a su vez se apoyaron en 14 políticas institucionales, las cuales se plasman mediante la ejecución de 9 objetivos estratégicos, y 15 objetivos Tácticos o secundarios, que debían cumplir para optimizar el Plan Estratégico de la Institución. Para la medición de todos ellos se crearon 40 indicadores citados a continuación.

Seguidamente se indican los objetivos estratégicos, así como lo tácticos incluidos en cada uno de ellos.

I. *Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación capacitación (incluye asistencias técnicas) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad*.

1.1 Desarrollar alianzas estratégicas sostenibles con instancias claves para el impulso de la estrategia institucional.

1.2. Consolidar la vigilancia estratégica para la permanente actualización de la oferta de servicios, impulsando la transformación productiva del país, según las necesidades de los sectores de la economía, las regiones, los territorios y las necesidades de poblaciones vulnerables.

1.3. Consolidar la prospectiva para el diseño e innovación de la oferta pertinente y oportuna en su ejecución.

1.4. Capacitar permanentemente al personal docente de acuerdo con las habilidades y técnicas actuales y futuras, requeridas para el mejoramiento de la calidad de los servicios.

1.5. Consolidar el Nuevo Modelo Curricular para la Formación Profesional del INA, mediante la aplicación de estrategias y metodologías, a fin de impactar en la empleabilidad de las personas y la competitividad del sector empresarial.

1.6. (E) Porcentaje de personas **egresadas** de programas que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los **sectores claves** de la economía nacional, en los seis meses después de la graduación.

1.7. Consolidar el Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo (SNE) mediante la orientación, formación e intermediación para la inserción de las personas egresadas y su permanencia, de acuerdo con la oferta y demanda laboral.

1.8. Desarrollar una estrategia de comunicación sostenible que proyecte una imagen moderna y flexible del INA entre su público objetivo.

1.9. Mejorar los procesos de compra mediante el uso de la plataforma del SICOP para atender de manera oportuna las necesidades de los SCFP.

1.10. Mejorar sustantiva y estratégicamente la infraestructura (incluye equipamiento) para la ejecución de los SCFP en condiciones óptimas

1.11. Desarrollar proyectos de Tecnologías de la Información y Comunicación, que faciliten el mejoramiento de los servicios institucionales, de acuerdo con el PEI.

1.12. (E) Cantidad de personas estudiantes egresadas de los programas educativos en modalidad dual.

1.13. Disponer de nuevas tecnologías y aplicaciones para los procesos de enseñanza y aprendizaje.

1.14. Cantidad de personas certificadas en un nivel de competencia en una ocupación, en los sectores clave de la economía nacional y regional.

1.15. Porcentaje de población capacitada que mejora sus condiciones laborales o permanencia en el puesto o ambas.

1.16. Optimizar las capacidades, instalaciones y alianzas de la Institución para ampliar la cobertura de la oferta de servicios a la población y sectores productivos del país.

1.17. Mejorar la planificación y ejecución de los servicios de formación, capacitación y certificación, de acuerdo con el accionar de los centros de formación y los criterios técnicos, para el fortalecimiento del desarrollo de los territorios de bajo progreso económico social.

II. *Incrementar las competencias multilingüisticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad nacional, mediante estrategias institucionales definidas.*

2.1. Tasa anual de incremento de personas con competencias multilingüisticas.

2.2. Porcentaje de estudiantes que se certifican en C1 en el idioma inglés según el Marco Común Europeo.

2.3. Porcentaje de estudiantes que se certifican en B1 y B2 en el idioma inglés, según el Marco Común Europeo.

2.4. Porcentaje de personas egresadas de programas en el idioma inglés que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los seis meses después de la graduación.

III. *Incrementar la ejecución de los programas educativos y de habilitación bajo diferentes modalidades, mediante la articulación con el sector empresarial, para la atención oportuna de la demanda.*

3.1. Porcentaje de personas jóvenes (de 15 a 35 años) egresadas de programas.

3.2. Cantidad de servicios de formación ejecutados en el año.

3.3. Tasa anual de incremento de SCFP en las modalidades presenciales (dual), no presencial y mixta. (Respecto al año anterior).

3.4. Porcentaje de personas egresadas del INA y registradas en la plataforma informática única, en proceso de intermediación de empleo.

3.5. Porcentaje de avance para la implementación del modelo de gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR.

IV. *Priorizar la atención de la población en desventaja social, mediante servicios de formación, capacitación y certificación, en igualdad de condiciones, que contribuyan a su movilidad social y la disminución de la pobreza en el país.*

4.1. Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas que se incorporan en el mercado laboral en los seis meses después de su graduación.

4.2 Porcentaje de personas en desventaja social capacitadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas.

4.3 Porcentaje de personas en desventaja social certificadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas.

4.4. Incrementar la participación igualitaria de mujeres y hombres en la formación profesional en los sectores clave de la economía nacional, como aporte al cierre de brechas, mediante el desarrollo del Plan de Acción de la Política de Igualdad de Género del INA.

V. *Fortalecer el apoyo a nuevas iniciativas de inversión local y extranjera mediante la formación y destrezas necesarias, para la disposición de una fuerza laboral de creciente capacidad productiva y adaptabilidad.*

5.1. Cantidad de personas formadas para la atención de iniciativas de inversión local y extranjera, coordinadas con las organizaciones encargadas.

5.2 Grado de satisfacción de inversionistas locales y extranjeros que contratan personas formadas en el INA

VI. *Fomentar una cultura emprendedora que propicie las condiciones necesarias para el desarrollo del ecosistema de pyme y de emprendimiento e innovación, de acuerdo con el Sistema de Banca para el Desarrollo, como una alternativa para el desarrollo económico, territorial y nacional.*

6.1 Cantidad de personas beneficiarias de SBD que aprobaron algún SCFP.

6.2. Porcentaje de emprendimientos que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura nacional.

6.3. Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos.

VII. *Implementar el modelo de Ventanilla Única Institucional que permita la atención ágil, accesible y oportuna de las necesidades de personas y empresas del país.*

7.1 Cantidad de etapas finalizadas del modelo de ventanilla única institucional.

VIII. *Implementar un nuevo Modelo de Gestión institucional acorde a la reforma aprobada mediante la Ley 9931, que permita a la institución modernizar su estructura y atender las necesidades internas y externas de cara al desarrollo y fortalecimiento de la capacitación y formación profesional, la empleabilidad y empresiariedad en Costa Rica.*

8.1. Cantidad de etapas finalizadas para la implementación del Modelo de Gestión Institucional

IX. *Implementar el Modelo Skills Costa Rica en la Gestión institucional con el fin de impactar de forma transversal, estratégica, sostenible y permanente la Educación y Formación Técnica Profesional(EFTP) para la innovación educativa, vida estudiantil memorable y talento humano de excelencia, mediante la vinculación e interacción con plataforma mundiales de alto nivel, tales como WordSkills internacional, WorldSkills América, OCDE, entre otras que favorezcan la pertinencia y efectividad e impulsar el crecimiento económico.*

9.1 Cantidad de etapas finalizadas para la implementación del Modelo de Skills.

III. Opción metodológica.

Esta evaluación tiene como fin identificar los resultados alcanzados en el periodo 2019-2025, y asume un carácter descriptivo, basándose en información en su mayoría de tipo cuantitativa. El ejercicio desarrollado consistió en realizar una comparación entre los indicadores y metas programadas y los resultados alcanzados con la ejecución de las actividades propias de cada unidad responsable de los indicadores.

Objetivo General:

Identificar el cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas del Plan Estratégico Institucional por parte de todas las gestiones responsables de ejecutarlo en el periodo 2019-2025, con el propósito de contar con resultados que fundamenten la toma de decisiones por parte de las autoridades superiores en materia de planificación y administración.

Objetivos Específicos:

- Medir el cumplimiento de los diferentes indicadores y metas establecidos en el Plan Estratégico Institucional del periodo 2019-2025.

- Determinar las posibles desviaciones y ajustes que se deben de realizar al Plan Estratégico Institucional, conforme los resultados obtenidos producto de la evaluación realizada.

- Evidenciar las principales causas que han afectado la ejecución del Plan Estratégico Institucional, producto de las acciones ejecutadas durante el año 2019-2025.

Los principales aspectos por considerar dentro de la opción metodológica son:

Población de Estudio

La población objeto de estudio la componen las unidades responsables de los objetivos e indicadores del PEI, tanto estratégicos como tácticos.

Variables claves de la evaluación

Entre las principales variables se tiene:

- Nivel de cumplimiento de cada meta asociada a los indicadores
- Gestión o unidad responsable
- Causas de posibles desviaciones
- Principales avances en la ejecución del indicador

Fuentes de información

Las principales fuentes de información que se utilizaron para la obtención de insumos se enumeran a continuación:

- Documento "Plan Estratégico Institucional 2019- 2025", edición de fecha 3 mayo 2023.
- Plan Operativo Institucional año 2019-2025.
- Reportes del Sistema Estadístico de Monitoreo de Servicios (SEMS) en su módulo de seguimiento a planes.
- Evidencias físicas o digitales presentadas por cada unidad o gestión evaluada, durante las reuniones sostenidas entre las personas responsables y el personal evaluador, usando para ello Teams y correo electrónico.
- Bases de datos estadísticos de la Unidad de Planificación y Evaluación.
- Cuestionarios respondidos por las unidades.

Instrumentos de recolección de la información

Para seleccionar los instrumentos de recolección de insumos para evaluar el PEI, inicialmente se procedió a identificar cuáles indicadores del plan fueron incluidos a nivel del POIA, con el propósito de utilizar como fuente de información, la recolectada por el Proceso de Evaluación y Estadísticas en las "Evaluaciones del POIA anuales".

Así mismo, se remitió a cada unidad responsable un oficio solicitando detalle y evidencias de algunos indicadores, así como un cuestionario.

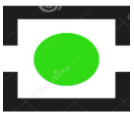
Trabajo de campo

El trabajo de campo se efectuó en los meses de julio y diciembre de cada año. Mediante reuniones de la persona evaluadora del Proceso de Evaluación y Estadísticas y la persona funcionaria de la unidad responsable de cada indicador, o bien la que la jefatura designara, se revisaba conjuntamente la información reportada en cada cuestionario, y las evidencias digitales que son el respaldo de la información ofrecida, así como la información que se remite mediante SEMS.

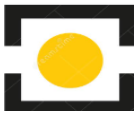
Procesamiento de datos y elaboración del informe

Con base en la información recolectada, se procedía a dar levantamiento del documento denominado "Evaluación del Plan Estratégico Institucional anual". Donde se plasman el cumplimiento de la ejecución física, y clasificación de resultados en las metas.

Se utiliza la escala para la clasificación del cumplimiento de las metas establecida por la normativa del Ministerio de Hacienda y Contraloría General de la República para la clasificación de metas de Planes y Programas institucionales.



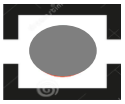
Metas cumplidas: son aquellas que alcanzaron porcentajes mayores al 90% y hasta más del 100%.



Metas parcialmente cumplidas: son aquellas con porcentajes de cumplimiento ubicado en el rango de 50% al 89%.



Incumplidas son aquellas cuyos porcentajes de cumplimiento son inferiores al 49%. Y que el desarrollo de actividades planificadas es muy bajo.



Suspendidas.

IV. Resultados.

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos por cada objetivo estratégico y táctico evaluable del periodo 2019- 2025.

Objetivo 1

Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencias técnicas) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad.

Cuadro 1
Costa Rica, INA: *Plan Estratégico, Objetivo 1. Estado de cumplimiento según Unidad Responsable del Indicador. Años 2019-2025.*

Gestión/ Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
1.1.GR.	Cantidad de personas **certificadas** en un nivel de competencia en una ocupación, en los sectores clave de la economía nacional y regional.	19 997	27 006	135,4%
1.2. UR.	Porcentaje de población **capacitada** que mejora sus condiciones laborales o permanencia en el puesto o ambas. (áreas clave de la economía).	95%	86,4%	90,9%
1.3 GR	Porcentaje de personas **egresadas** de programas que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los **sectores claves** de la economía nacional, en los seis meses después de la graduación.	60,7%	70,8%	116,7%
1.4 GR	Cantidad de personas estudiantes egresadas de los programas educativos **en modalidad dual**	1 313	689	52,4%
1.5. GFST, SINAFOR	Porcentaje de **acciones estratégicas** implementadas a nivel institucional, producto de las alianzas establecidas.	85% 126 acciones de 148	91,8% 136 acciones de 148	108,1%

Continúa…

…..Continuación Cuadro 1

Gestión/ Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
1.6.GR	Porcentaje de equipo didáctico adquirido que se encuentra en uso.	90%	91,82%	103,6%
1.7. GFST	Porcentaje de personal **docente capacitado** en áreas estratégicas.	1379 docente promedio	1557 algunos docentes se capacitan más de 1 vez	113%
1.8. GFST.	Porcentaje de **estrategias** basadas/1 en **nuevas tecnologías** elaboradas	100%	33,3%	33,3%
1.9. USEVI	Porcentaje de nuevas **herramientas tecnológicas** y aplicaciones desarrolladas en la infraestructura tecnológica del INA, para los procesos de enseñanza y aprendizaje.	90% 27de 30 herramientas	100,0% 30 herramientas	111,00%
1.10.AC	Cantidad de **campañas** desarrolladas en el marco de la estrategia de comunicación que proyecte una imagen moderna y flexible del INA entre sus públicos objetivos.	100%	100%	100%
1.11.UCI	Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas por **SICOP**.	87,2% 31 756 líneas	74,7% 23 744 líneas	85,7%
1.12. GTIC	Porcentaje de ejecución de los proyectos de **Tecnologías de la Información y Comunicación.**	90%	56,4%	62,67%
1.13. GNSA	Porcentaje de avance de inversión en **infraestructura** física.	100%	89,4%	89,4%
1.14. GNSA	Porcentaje de avance de la ejecución de proyectos de **mantenimiento**.	100% 500 acciones	82,9% 419 acciones	82,9%
1.15. GFST	Porcentaje de etapas implementadas de la **Metodología de Vigilancia Estratégica**.	1	100%	100%
1.16. GFST	Porcentaje de etapas implementadas del **Modelo Curricular para la formación** profesional del INA.	1	100%	100%

Continúa….

…Continuación cuadro 1

Gestión/ Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
1.17.UR. UPE	Porcentaje de etapas implementadas de la **metodología de prospectiva**.	100%	100%	100%
1.18. UCGR	Porcentaje de etapas ejecutadas del **Plan para la Ampliación de Cobertura de SCFP**.	100%	100%	100%
1.19. UCCR	Cantidad de etapas finalizadas de la implementación de la metodología para la elaboración, ejecución y evaluación del **PASER**	100%	100%	100%
1.20. UCGR	Porcentaje de actividades ejecutadas en el plan de acción del **Modelo de Gestión de Empleo**.	100%	100%	100%

Fuente: Costa Rica, INA. Elaboración propia, producto de los datos obtenidos en la evaluación realizada
1/ Según GG-358-2023, La meta de este indicador fue planificada para crear una estrategia basada en nuevas tecnologías que constaba de 3 etapas. No obstante, solo se cumplió la primera en el año 2019, y a partir del año 2020 la misma se convirtió en Porcentaje de nuevas herramientas tecnológicas y aplicaciones desarrolladas en la infraestructura tecnológica del INA, para los procesos de enseñanza y aprendizaje

1.1 Cantidad de personas certificadas en un nivel de competencia en una ocupación, en los sectores clave de la economía nacional.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
19 997	27 006	135,4%

El objetivo de certificar las competencias laborales adquiridas de forma empírica de 19 997 personas fue sobre cumplida en el periodo, lográndose brindar ese servicio a 27 006, que ahora cuentan con un título otorgado por el INA que les respalda a nivel laboral en una ocupación específica.

Los sectores claves de la economía nacional y regional que debían ser atendidos fueron: Informática, idiomas, telecomunicaciones y telemática, multimedia, diseño gráfico, agroindustria, industria médica, salud ocupacional, administración, producción, electrónica, confección de producción textil, pesca, decreto zafarrancho, desarrollo turístico, refrigeración y aire acondicionado, salud cultura y bienestar, gestión ambiental y energías renovables, tendencias agrícolas en frescos

para exportar, vehículos automotores y bicicletas, electricidad y electrónica. A parte de las áreas ya mencionadas, a nivel de cada Unidad Regional se identificaron áreas en las que se debía trabajar a nivel local, dando prioridad de atención en las PYMES y ASADAS

A la vez se establecieron los proyectos: Creación del Mercado Mayorista Regional de la Región Chorotega, Mesa Caribe, Atención zona Pacífico Central, mediante la gestión de pesquerías prioritarias para obtener un mayor valor en las comunidades pesqueras y expandir las economías costeras, Alianza para el bilingüismo, todo esto fue normado en el oficio SGT-245-2019 en la institución.

Como estrategia para aumentar el número de personas que obtenían la Certificación de competencias laborales por parte del INA, en el año 2020 se promovió el uso de las herramientas digitales, aunado a que algunos Núcleos diseñaron pruebas de Certificación de competencias laborales para ser aplicadas de forma digital, lo que produjo que se incrementara de manera significativa la cantidad de personas que reciben ese servicio.

Por otra parte, hasta el año 2023 las personas que quería accesar al servicio de Certificación de competencias laborales se prematriculaban en alguna de las Unidades Regionales de la institución, posteriormente debían esperar a que los contactaran para atenderles, el plazo que necesitaban esperar era en ocasiones de más de un año.

A partir del año 2024 cambio la forma en la que el INA había venido atendiendo la población que solicita la certificación. Motivada por una recomendación que realizó en el año 2021 la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria del MEIC y la Auditoria Interna del INA, respecto a la necesidad de definir un plazo de atención para las solicitudes de las personas registradas (prematriculas) en el servicio de certificación, en un plazo razonable y proporcional.

Lo que origina que la Gestión Regional, la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos y la Unidad de Acreditación se reunieron en el año 2023 y acordaron calendarizar la pre- matricula de esas solicitudes, de modo que todas las partes conozcan la cantidad de pruebas que se requiere aplicar en el año, dar un periodo de atención a las personas usuarias y, además, contar con una herramienta para trabajar en las listas de espera en este servicio. Esta medida cierra la posibilidad de que las personas interesadas en certificar sus competencias laborales puedan de manera constante realizar pre- matricula, dando esta posibilidad solamente en dos periodos cortos del año.

La última estrategia puesta en práctica afín de cumplir con la meta propuesta fue la aplicación de pruebas masivas, lo que permitió atender a un mayor número de personas en una sola reunión. Así como asignar todas las acciones previas a la prueba a personal administrativo de modo tal que las personas docentes solo se dedicaran a la aplicación especifica de las pruebas, esto para maximizar el tiempo docente disponible.

En este indicador es necesario señalar que el número de pruebas que se realizan no corresponde al número de personas que las aplican, esto con el propósito de evidenciar el esfuerzo que la institución hace en la inversión de horas docente y otros recursos para aplicar una elevada cantidad de pruebas que no se reflejan en la medición del indicador, debido a la forma en la que se concibió el mismo.

Cuadro 2
Cantidad de personas certificadas en un nivel de competencia en una ocupación, en los sectores clave de la economía nacional, periodo 2019-2025.

Año	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**19 940**	**27 006**	**135,4%**
2019	4 468	4 720	105,6
2020	555	3 989	718,7
2021	567	4 191	739,1
2022	578	4 325	748,2
2023	4 500	3 449	76,6
2024	4 590	3 393	73,9
2025	4 682	2 939	62,7

1.2. Porcentaje de población capacitada que mejora sus condiciones laborales o permanencia en el puesto o ambas, en áreas clave de la economía.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
95%	86,4%	90,9%

El servicio de capacitación en la institución se brinda mediante las Asistencias Técnicas, Módulos Certificables, y cursos. Este indicador se midió tomando como base 3 estudios que determinaron el impacto de la capacitación del INA en la empleabilidad y condiciones laborales de sus beneficiarios. A cargo de la Unidad de Planificación y Evaluación, en los años 2020, 2022 y 2024.

En todos ellos la población estudiada fue la capacitada en el año anterior, y los datos recolectados en las muestras pudieron ser inferidos a la población total capacitada en esos años. Dicho de otra forma, son datos que representan la totalidad de la población capacitada en esos años. Los resultados del indicador por año son los siguientes:

Cuadro 3
Porcentaje de población capacitada que mejora sus condiciones laborales o permanencia en el puesto o ambas.

Año	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**95%**	**86,4%**[1]	**90,9%**
2020	95%	83,6%	88,0%
2022	95%	92,3%	97,1%
2024	95%	83,3%	87,7%

1/ el cálculo equivale al porcentaje promedio de los tres años.

El análisis de los estudios de impacto de los servicios de capacitación del INA en diferentes años, se enfocaron en identificar las mejoras en las condiciones laborales y el desarrollo productivo de los participantes en sectores clave de la economía nacional. Estos muestran cómo la capacitación en áreas estratégicas contribuye a la empleabilidad, estabilidad laboral y mejora de ingresos de las personas,

mostrando **un impacto positivo en su desarrollo laboral y personal**, aunque con variaciones según el año y contexto.

En 2020, el **83,6% de los beneficiarios notó mejoras en su empleabilidad**, es decir tuvieron una mejora en su trabajo o bien lograron conservar su trabajo o ambas. La mayoría en áreas como idiomas, tecnologías, industria médica, turismo y energías renovables. El 81,0% mejoró en desempeño laboral, ingresos y aplicó conocimientos, aunque un 14,8% dejó de trabajar por motivos externos, principalmente la pandemia.

En 2023, se demostró que el **90,5% de las personas en estudio mantuvo su empleo**, con mejoras en estabilidad, ingresos y condiciones laborales, desplazándose hacia rangos superiores y mayor acceso a garantías sociales. La mayoría valoró positivamente la capacitación, aplicando conocimientos en sus trabajos y sintiéndose satisfechos.

Para 2024, la población estudiada incluyó a 15 654 personas, con mayor participación en industria alimentaria, comercio y turismo, y un impacto alto en la **permanencia laboral** (83,3%), con mejoras en ingresos, estabilidad y beneficios sociales, confirmando la contribución significativa del INA al desarrollo productivo y laboral de los participantes en sectores clave.

En conjunto, los estudios muestran que la capacitación del INA favorece la empleabilidad, mejora de condiciones laborales y crecimiento económico de los beneficiarios, aunque factores externos como la pandemia afectan algunos resultados.

Con todo lo anterior se puede concluir que la labor realizada por el INA contribuyó de manera significativa en el desarrollo productivo de las personas, permitiéndoles mejorar y/o adquirir conocimientos en procura de obtener beneficios en el ámbito laboral y personal.

1.3 Porcentaje de personas egresadas de programas que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los sectores claves de la economía nacional, en los seis meses después de la graduación.

Meta promedio del periodo	Ejecutado promedio del periodo	Cumplimiento
61,6% Promedio	70,8%	116,7

El indicador se empieza a medir a partir del año 2021 posteriormente se midió en el año 2023 y 2025. El promedio de la meta de estos 3 años es de 60,67%, se logró alcanzar el 70,80%, para un cumplimiento del periodo de 116,70%.

Cuadro 4
Cumplimiento anual del "Porcentaje de población egresada de programas **egresadas** de programas que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los **sectores claves** de la economía nacional, en los seis meses después de la graduación".

Año	Meta Programada	Meta Ejecutada promedio	Cumplimiento
TOTAL	**60,6**	**70,8%**	**116,7%**
2021	36	72,3	200,8
2023	72	67,5	93,7
2025	74	72,6	98,1

Los resultados y análisis de los tres estudios realizados en los años supra citados evalúan la inserción laboral, permanencia y beneficios de egresados en sectores clave de la economía, con muestras representativas y tasas de localización altas que permiten inferir resultados a toda la población egresada en cada año.

La mayoría de los egresados fueron jóvenes entre 20 y 34 años, residentes en San José y Alajuela, con nivel educativo de secundaria o superior, y motivados principalmente por aprender, superarse y conseguir empleo.

La **inserción laboral varía entre años, con porcentajes que oscilan desde aproximadamente 58,3% en el año 2021, 67,5% en el año 2023 y 72,6%** en 2025, siendo en general moderada o baja respecto a metas establecidas.

La mayoría de las personas egresados que consiguieron empleo en puestos permanentes, en áreas relacionadas con su formación, en empresas de diferentes tamaños y en sectores de comercio y servicios. La percepción de que la formación del INA fue clave para obtener empleo es alta, (82,5% en el 2023 y 86,8% en el 2025)

La **permanencia laboral es elevada, superando el 84%** en todos los años, con la mayoría en el mismo puesto y en la misma empresa, y una proporción significativa (mayor al 54%), que considera que su empleo fue resultado de su formación en el INA.

Los beneficios sociales, como aguinaldo, seguro social y pólizas de riesgos, son ampliamente recibidos por los egresados, quienes también reportan salarios en rangos variados, principalmente en el sector de comercio y servicios.

Los estudios muestran mejoras en la percepción y condiciones laborales, aunque la inserción laboral en algunos años aún no alcanza los niveles meta, reflejando desafíos en la inserción efectiva en el mercado laboral.

En conjunto, los resultados indican que los programas del INA **contribuyen significativamente a la empleabilidad y estabilidad laboral** de sus egresados, con variaciones según año y sector, **y resaltan la importancia de la formación técnica para el desarrollo económico y social del país.**

La cantidad de personas atendidas en áreas clave o prioritarias en el periodo fueron 502 429 Personas.

Cuadro 5
Costa Rica, INA: Población participante atendida con servicios de áreas clave o prioritarias, por sexo, según año.
Periodo: 2019-2025

Año	Total	Hombres	Mujeres	Otro [1/]
Total	**502 429**	**219 640**	**280 297**	**2 492**
2019 [a/]	30 816	14 303	16 513	-
2020 [b/]	53 202	27 357	25 845	-
2021 [c/]	76 059	32 721	43 338	-
2022 [d/]	74 110	32 506	41 604	-
2023 [e/]	86 899	36 728	49 425	746
2024 [f/]	90 755	38 857	51 069	829
2025 [f/]	90 588	37 168	52 503	917

Nota: En todo el período los servicios de Asistencia Técnica y Certificación por Competencias se consideran como prioritarios o parte de las áreas clave, por ser por demanda. El resto de los servicios que se consideran dentro de las áreas clave o prioritarias, varían de un año a otro, con algunas excepciones, se incluyen nuevos servicios y se excluyen otros. De acuerdo con análisis que realiza la GFST y la Gestión Regional.
1/ Sexo no indicado, Incluye las categorías de "intersexo".
a/ Códigos de servicios suministrados por la GFST y GR.
b/ Códigos indicados por la GFST y GR. DGR-323-2020, SGT-245-2020.
c/ Códigos indicados por la GFST y GR. SGT-219-2021.
d/ Códigos indicados por la GFST y GR. DGR-358-2022.
e/ Códigos indicados por la GFST y GR. SGT-377-2023.
f/ Códigos indicados por la GFST, Gestión Regional y la UPE. GG-2310-2024, PE-891-2024, informe áreas prioritarias de la UPE.

Los servicios se clasifican en 11 grupos de áreas prioritarias no son excluyentes.

Fuente: INA. Unidad de Planificación y Evaluación. Bases de datos estadísticas. Período: 2019-2025.

1.4. Cantidad de personas estudiantes egresadas de los programas educativos en modalidad dual.

Meta periodo	Ejecutado	Cumplimiento
1 313	**689**	**52,4%**

En el año 2023 las autoridades institucionales promovieron el proyecto "Consolidación de perspectivas conjuntas para una entrega eficiente de Formación Dual: una formación profesional mejorada para las personas estudiantes, con base en la experiencia, conocimiento y cooperación del German Office for International Cooperation in Vocational Education and Training (GOVET) para su incorporación en el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)", con el objetivo de mejorar los servicios que el INA ofrecer a las personas estudiantes y empresarias mediante visitas de estudio y transferencias de conocimiento de la experiencia alemana.

Esta empresa dio las siguientes recomendaciones afín de implementar ese tipo de entrega de SCFP en el INA:

1. Flexibilidad y capacidad de ajuste de todo el modelo.
2. Centralización del Proceso de marketing, con empresas y PYME.
3. Integración del modelo de Formación Dual en todos los procesos INA.
4. Garantizar participación empresarial desde los procesos de admisión.
5. Atracción de personas candidatas de acuerdo con necesidades empresariales y oferta.
6. Mayor capacidad de respuesta hacia las empresas (capacidad instalada: personal docente y modelo de atención).
7. Mayor oferta de programas duales atendiendo necesidades de las empresas (potenciar empleabilidad).
8. Perfil de las personas docentes para Formación Dual Revisión: requisitos de personas mentoras y condiciones empresariales.

Las Limitantes encontradas por la empresa fueron:

1. **Desinterés de las empresas para ser parte de los Programas de Formación Dual**, debido a los costos que deben asumir: el aporte económico de las grandes empresas para el Fondo de Becas Dual, la adquisición de la póliza especial del INS) y el estar al día con las cargas sociales generales.
2. **Limitaciones en contar con el perfil de las personas mentoras** en las empresas, dado los requisitos exigidos en el diseño de los programas de Formación Dual. Además, **no existe el personal por parte de la Institución para las capacitaciones a los mismos o bien, la rapidez por parte del INA para poder certificar las capacidades de los mentores**.
3. No se cuenta en algunas **empresas, con la capacidad instalada de un espacio físico destinado a la formación**, por lo cual se imposibilita la realización de los programas, ejemplo de ello: hoteles, talleres de mecánicas de vehículo, entre otro.

4. Las PYME, se les exige estar registradas ante el MEIC, por lo cual, deben realizar trámites adicionales para poder firmar el convenio en algunos casos los representantes legales **no cuentan con firma digital** para la realización de los trámites.
5. **Muchas empresas PYME presentan alguna deuda con cargas sociales**, dado la situación compleja presentada por el tema de la pandemia, las cuales no pueden ser canceladas en el corto tiempo
6. No se había fomentado el proceso de acreditación para que las entidades externas aumenten el ecosistema de Formación Dual, aumentando así la oferta nacional y permitiendo un mejor uso de la administración del Fondo Especial de Becas Dual.
7. En muchas regiones del país, principalmente en las zonas rurales, el **parque empresarial existente es PYME principalmente**. El trámite para la formalización de los convenios con empresas PYME es mayor, por el deber de aportar la certificación de condición PYME del MEIC. Otra limitante de trabajar Formación Dual con empresas PYME, se relaciona con la cantidad de estudiantes que pueden recibir. **La mayoría de estas empresas solamente pueden recibir de 1 a 2 estudiantes**, por lo tanto, se hace necesario que al menos unas 10 empresas puedan firmar convenios para poder ejecutar un programa
8. **Escasa oferta de Programas de Formación Dual que ofrece la institución al año 2023**, lo cual restringe la participación de empresas interesadas en otros programas. Solo había 53 programas diseñados para ser impartidos en modalidad Dual.

Dentro de las acciones puestas en práctica se encuentran:

En la línea de cooperación internacional, se generó la vinculación con el Instituto Federal de Formación Profesional y OIT/CINTERFOR, en el marco de la "Alianza para la Formación Dual de América Latina y el Caribe 2023", con el objetivo de coadyuvar en la expansión de la formación dual en la región.

Organización y/o participación en 17 actividades como foros, conversatorios y charlas sobre EFTP Dual a nivel nacional. Además, coordinación del 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, y el consecuente seguimiento de las empresas participantes.

Se certificaron 2008 personas funcionarias INA en el Curso Formación Dual (aproximadamente un 73.6% del personal INA).

En el año 2023 trabajó con 27 convenios con diferentes empresas, no obstante, en el transcurso del año 12 de ellos se eliminaron o fueron suspendidos. En ese año la institución tenía limitantes en cuanto a la disponibilidad de tiempo en sus cronogramas para ejecutar servicios en modalidad dual.

Se detectó que los tiempos de respuesta por parte de las grandes empresas para aceptar la invitación a trabajar como Centros Colaboradores eran prolongados. Y las empresas pequeñas tenían dificultad porque solo podían recibir 1 o máximo 2 personas estudiantes por empresa y no contaban con personas suficiente para cumplir con la función de mentoría.

Para el año 2024 ya se contaba con 15 programas diseñados para la Modalidad Dual y 10 más estaban siendo diseñados. Se llevaron a cabo una estrategia de publicidad denominada Cafés virtuales, como intercambio de experiencias y atención de problemas, Se organizó un Foro Nacional Dual "Viviendo el Sur" en el que participaron 144 personas representantes de empresas.
En el año 2025 se continuó exponiendo a las empresas la oferta disponible de programas dual y sus beneficios, se realizó El Foro Nacional Dual en Cartago y se contaba con 119 convenios, de los cuales 111 se habían ejecutado una o más programas duales. Se define una agenda conjunta con el MEP para coordinación de los programas de Formación Dual.

Los resultados del indicador obtenidos en los tres años son:

Cuadro 6
Cantidad de personas estudiantes egresadas de los programas educativos en modalidad dual.

Año	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**1 313**	**689**	**52,4%**
2023	338	171	50,6%
2024	450	261	58,0%
2025	525	257	48,9%

La cantidad de personas egresadas de servicios en esa modalidad han aumentado paulatinamente, pasando de 171 personas atendidas en el año 2023 a 257 en el año 2025, para un total en el periodo de 689 personas atendidas. De igual modo, la ejecución del Fondo especial de Becas Dual va aumentando paulatinamente. Siendo su ejecución en el año 2025 de 556.010.580 colones.

No obstante, la meta del periodo no se logra alcanzar, y muchos de las limitantes detectadas en el año 2023 por la empresa GOVET persisten sin ser solucionadas. Por lo que la institución requiere valorar el costo beneficio de la implementación de esa modalidad de entrega, dado la gran cantidad de recursos humanos y monetarios que se destinan a procurar que las empresas conozcan ese servicio**.**

1.5. Porcentaje de acciones estratégicas implementadas a nivel institucional, producto de las alianzas establecidas.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
85% 126 acciones de 148	91,8% 136 acciones de 148	108,1%

Este indicador fue creado para desarrollar alianzas estratégicas sostenibles con entes públicos y privados (empresas y cámaras empresariales) y organizaciones laborales (sindicatos, asociaciones solidaristas, cooperativas), sectores académicos y comunales en el ámbito nacional e internacional que den soporte para potenciar la mejora del quehacer institucional.

A lo largo de los 7 años que fue vigente este Plan Estratégico Institucional se firmaron 75 alianzas que debían desarrollar 148 acciones con la intención de cumplir el propósito para el que fueron creadas. Se cumplieron 136 acciones con gran impacto a nivel nacional, para las poblaciones y empresas. El detalle a continuación:

1. Cooperación con el Banco Interamericano de Desarrollo: para mejorar la implementación del Modelo Curricular, así como la vinculación del sector productivo con el MNC-EFTP. Lo que brindó a INA la oportunidad de contar con especialistas del desarrollo curricular por competencias y de sistemas de gobernanza.

2. **Instituto de investigación en Educación de la UCR.**): el instituto como parte valiosa de la comunidad de expertos en Educación y Formación Técnica y Profesional (EFTP) de Costa Rica, apoyó con la aplicación de una encuesta del índice de vinculación de Educación-Empleo de Costa Rica (EELI), que ha sido utilizada por expertos globales para estudiar sistemas educativos centrados en una especialidad técnica en todo el mundo. Para medir el nivel de respuesta de los programas presenciales de formación profesional del INA de Costa Rica ofrecidos en los centros de formación de la institución, con las demandas de los empleadores.

3. Alianza *INA-Centro Cultural Costarricense Norteamericano (CCCN):*

Aplicación de la prueba TOEIC a fin de evaluar a las personas estudiantes de los diferentes programas de inglés para diagnosticar el nivel de salida en el idioma de acuerdo con el marco común europeo.

4. *INA-SYKES*: actualización y nivelación de los programas de habilitación en inglés según el modelo curricular vigente.

5. *AVINA, AED y INA*: proyecto de certificación de personas migrantes

6. *HRD Korea*: *visitas a Korea* para conocer de experiencias exitosas de las woldskills, realización de la segunda competición técnica K-Star.

7. Herramientas para la reactivación del sector turismo: (virtualización de los protocolos del sector turístico), en alianza con Núcleo Turismo-Instituto Costarricense de Turismo-CANATUR.

8. Producción de cortes para la CCSS: según demanda (se confeccionaron un total de 105.000 productos hospitalarios), gracias a la alianza con Núcleo Textil-CCSS.

9. Elaboración del prototipo de mascarilla N95-INA: de concha y filtro, en el marco del COVID-19, gracias a la alianza con Núcleo Textil-Núcleo Salud Cultura y Artesanía-Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos-CCSS

10. Activación del taller para fabricación de ropa hospitalaria: (transferencia de conocimiento dirigida al Centro de Adaptación Integral, a partir de la experiencia del Núcleo Textil), en alianza con Núcleo Textil-CCSS-Centro de Adaptación Integral (CAI Vilma Curlling).

11. **Atención de empresas referidas por la Cámara de Comercio de Costa Rica:** (16 empresas que recibieron la capacitación, como parte de la reactivación en áreas estratégicas), en alianza con Núcleo Sector Comercio y Servicios-Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos-Cámara de Comercio de Costa Rica.

12. INA-BID-Finlandia: diseño e implementación del Programa de capacitación a docentes INA.

13. INA-BID-Universidad de Hamknovia de Finlandia: Desarrollo de los proyectos de cadenas de valor en: TIC, agroindustria y turismo.

14. Empresas del Clúster de la Industria Médica: CIM (Allergan, Bayer Medical SRL, Boston Scientific, Creganna Medical, ICU Medical, Nelipak, Tegra Medical, entre otras) y CINDE

15. Fundación Parque Marino del Pacífico-INA-UNA. Proyecto de maricultura del Golfo de Nicoya. Ejecución de SFCP y AT en cultivo de camarones, Construcción de balsas y otras temáticas.

16. INA-MIDEPLAN-Instituto del mar de Perú-Dirección general de asuntos ambientales pesqueros-Agencia peruana de corporación internacional: capacitación en diseño, construcción y uso de diversas tecnologías de artes de pesca para la extracción de recursos, basada en el enfoque por ecosistemas (ambientalmente seguro y selectivo) para Costa Rica.

17. Convenio INA-SINEM: Se trabaja en diseño curricular. Acompañamiento metodológico para obtención de 3 diseños curriculares de instrumentista musical.

18. Convenio INA-Teatro Mélico Salazar: Se trabaja en diseño curricular, acompañamiento metodológico para obtención de diseño curricular de la competencia del EC: interpretación dancística contemporánea

19. Relación INA-IMAS-MDH: Enmarcado en la Política Nacional Cuidados y Sistema Nacional de Cuidados y Apoyos para personas adultas mayores en situación de dependencia.

20. Consejo Regional de Desarrollo (COREDES) y CIR Social: Este Proyecto buscaba dotar al cantón de Los Chiles de un Centro de Formación Profesional del INA para que sus pobladores obtengan la capacitación y formación requerida para la inserción en el mercado laboral, aumentando con ello la productividad de las empresas del cantón y por ende la mejora en el nivel socioeconómico de la población general.

21. Centro de Formación y Acción Social de Florencia: Proyecto articulado con la Asociación de Desarrollo Integral de Florencia de San Carlos, que permite contar con un espacio físico en óptimas condiciones para la ejecución de SCFP del INA en el distrito de Florencia y para el beneficio de los distritos vecinos y comunidades circunvecinas.

22. Centro Educacional ADIFORT: Proyecto articulado con la Asociación de Desarrollo Integral de La Fortuna, que permite contar con un convenio bajo la figura de comodato para atender las distintas demandas del sector empresarial turístico, comercial y agroexportador del distrito de La Fortuna.

23. Identidad Gastronómica Maleku: Proyecto desarrollado en coordinación con el Viceministerio de la Presidencia en Asuntos Políticos y Dialogo Ciudadano, Núcleo Turismo del INA.

24. Centro Nacional de Promoción de Valor Agregado Agropecuario (CVA):
Vinculación con el Centro de Desarrollo Empresarial y el Centro de Fomento Emprendedor, Huetar Norte.

25. Puesto Fronterizo de Tablillas: Vinculación con la idea de proyecto del Centro de Formación Profesional del INA en Los Chiles, así como las acciones en el marco del Programa de Franja Fronteriza Norte. Huetar Norte.

26.Plan director para el desarrollar un Producto Turístico de Bienestar y Salud a partir de la presencia de Aguas Termales en la Región Huetar Norte: Proceso vinculado a

iniciativas de Cámaras de Turismo, potencialización de destinos turísticos de Bienestar y Salud y parte de la estrategia de Clúster de Turismo regional.

27. Consejo Académico Regional (CAR) Huetar Norte: Creado en el 2011 y dentro del seno de la Agencia para el Desarrollo de la Zona Norte (ADEZN), se funda el Consejo Académico Regional, el cual reúne a los representantes de instituciones en educación pública y privada, tanto a nivel superior como técnico. Promovido para la generación de procesos de articulación y sinergia entre las instituciones educativas existentes en la región Huetar Norte,

28. Desarrollo de Iniciativas regionales vinculadas al Aprendizaje Colaborativo Basado en Retos: Proyecto que buscó el desarrollo de procesos vinculantes y pertinentes en el marco de la experiencia en investigación e innovación aplicada de la formación profesional del País Vasco.

29. Congreso de docentes de inglés.

30. Jornadas Tecnológicas y de Robótica Educativa de la Región Huetar Norte.

31.Fortalecimiento de la formación virtual mediante CECIS para el fomento emprendedor: Proyecto ejecutado con el MICITT, Ministerio de Justicia, el CAI Nelson Mandela, MEP, UNED, para brindar capacitación bajo la modalidad virtual en el Centro de Atención Institucional de San Carlos.

32. Desarrollo articulado con ADEzn, Municipalidad de San Carlos y otros actores público-privados.

33. Proyecto Mujer y Negocio MEIC-INAMU-Municipalidades de Nicoya, Cañas y La Cruz.

34.Proyecto fortalecimiento de personas emprendedoras y PYMES Proveedoras de productos y servicios CEMEX.

35. CATIL alianza con CINDE, UNA, UCR, Municipalidad de Liberia, CATURGUA.

36.Alianzas con Empresas, Organizaciones e Instituciones.

37. Convenio INA -Fundación EDUNAMICA.

38. Asociación del Centro Comunitario de CEPIA (Huacas).

39.**Coordinación con CINDE (CATIL) y SYKES**.

40. Empresa RICOH - CCSS/Hospital México/ Laboratorio de Maxilofacial: Desarrollar implantes craneales para pacientes de la CCSS mediante la utilización de tecnología 3D. En coordinación con CEGRYPLAST - Laboratorio Innovatio.

41. Ministerio de Cultura y Juventud -CETAV-Fundación Parque Metropolitano La Libertad-Centro Colaborador del INA ubicado en Patarrá/Desamparados:
Desarrollar y atender a la juventud en desventaja social del cantón de Desamparados y lugares circunvecinos.

42. Ministerio de Justicia y Paz (Centro de Atención Institucional Vilma Curling Rivera existe un convenio interinstitucional): Centro de Atención Institucional Vilma Curling Rivera: atender en forma integral a la población femenina en área social, servicios de capacitación y certificación.

43. Colegio Vocacional Monseñor Sanabria (Convenio 04-2019):
Coordinación inter-institucional con la finalidad de apoyar a la juventud del Cantón de Desamparados

44. Cámara de Comercio de Desamparados: Articular esfuerzos con la Cámara de Comercio de Desamparados para promover el desarrollo de las PYMES

45. Zona Franca Las Brisas (10 empresas) Parque empresarial constituido por pymes y empresas grandes: Contribuir a través de la capacitación técnica y profesional, al mejoramiento de las competencias técnicas del personal

46.G. INCOPESCA

47.Consejo de Distrito de Lepanto: Desarrollar servicios diferenciados en la zona que le permitan a la población acceso a las tecnologías de comunicación.

48. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG): Ampliar la producción de aguacate de calidad en la Región de Heredia.

49. Consejos Territoriales Rurales – INDER. INTA, MAG, Diócesis de Cartago:
Asesoramiento y seguimiento por medio del Enlace PYME de la Regional a emprendimientos.

50. Empresa EDWARDS: Satisfacer su demanda ocupacional y a la vez generar empleos de calidad para la población costarricense con las habilidades y competencias técnicas específicas para desempeñarse en la elaboración de productos de industria médica.

51. INA-BID-UPSKILLS: para el desarrollo de cadenas de valor en las áreas de TIC, agroindustria y turismo.

52. INA-BID-UNIVERSIDADES HAMK/NOVIA: con sede en Finlandia: que se orientó al mejoramiento de las capacidades de los docentes de INA y complementar,

poniendo en práctica, los temas desarrollados en el programa de ejecución por competencias desarrollado por la UDIPE.

53.SINEFOTEP.

54. INA-Bid-up SKILLS 2: Optimización curricular de la oferta de SCF vinculada con los sectores productivos agroindustria-turismo-tic. Misión Bid-INA-upSkills: identificación de encadenamientos productivos entre sectores productivos, a cargo de los NFST.

55. INA-Google: Capacitación de 45 docentes vinculados con el núcleo Comercio y Servicios, núcleo Eléctrico y núcleo Industria Gráfica sobre Google Cloud Computing Foundations.

56. INA-MICIT.

57.INA-UTN: Adenda a la carta de entendimiento suscrita entre el Instituto Nacional de Aprendizaje y la Universidad Técnica Nacional para el reconocimiento y la articulación de estudios.

58. Transvida

59.INA-SINTRAJAP-JAPDEVA.

60.INA-Cisco: Mediante esta alianza se ha logrado la coordinación entre la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, la Gestión Regional, el Núcleo Eléctrico, el Núcleo Comercio y Servicios y la Academia Cisco. Así como, la definición de la ruta de apertura de la oferta de autogestión en Ciberseguridad y Phyton.

61.INA-UNED: Se ha alcanzado el desarrollo de acciones conjuntas en relación con: capacitación del personal docente, diseño de material didáctico, empleo de plataformas de la UNED en áreas prioritarias (robótica, eficiencia energética y ciberseguridad), entre otros.

62.INA-Organización Marítima Internacional: Se ha logrado la acreditación del Instituto Nacional de Aprendizaje para impartir los cursos modelo de la Organización Marítima Internacional que es el organismo especializado de las Naciones Unidas responsable de la seguridad y protección de la navegación y de prevenir la contaminación del mar por los buques.

63. INA-AMAZON WEB SERVICE (AWS):es una colección de servicios de computación en la nube pública que en conjunto forman una plataforma de

computación en la nube, ofrecidas a través de Internet por Amazon.com. Es usado en aplicaciones populares como Dropbox, Foursquare, Hoot Suite.

64.INA-MOPT: Firmada en atención al decreto ejecutivo nº 44398-MOPT y oficio DVMP-2024-159 y atención de necesidades sectoriales mediante la convocatoria nacional para actualizar conocimientos, para la renovación de certificados de zafarrancho vencidos y próximos por vencer para la flota pesquera nacional.

65. INA-INTEL: Mediante esta alianza se logra el fortalecimiento de las capacidades institucionales en alta tecnología, sobre la base de la experiencia de INTEL y competencias profesionales necesarias en cadena de valor de semiconductores. Generación de oportunidades de actualización de personal docente de forma ágil, rápida y pertinente en herramientas específicas de alto valor.

66. Aliarse-HP: adopción del programa de formación en destrezas empresariales denominado "Transfórmate HP Life para estudiantes, emprendedores y aprendices de todo el mundo.

67. INA-Fundación Crusa: Para la capacitación, asesoría y acompañamiento técnico por parte de EON REALITY (a través de crusa) al personal docente seleccionado por el INA para el despliegue del programa en la oferta académica que seleccione el INA para tal fin. Implementación de los recursos desarrollados y/o adaptados con tecnología de EON REALITY en los servicios

68. INA-ORACLE: INA-ORACLE 31 Capacitar a un total de 49 docentes en la actualización de la plataforma de ORACLE, a cargo de una persona experta de ORACLE.

69. INA-JHONSON AND JHONSON: Atención de necesidades del clúster de industria médica mediante la ejecución de una actividad de transferencia dirigida a 331 personas.

70. INA-ERICSSON: Entrenamiento docente

71. INA-EQUIFAX: Ciberseguridad y alfabetización digital

72. AWS-R/START: Desarrollo de habilidades profesionales como la comunicación adaptativa, la gestión del tiempo y la colaboración.

Promoción de las estrategias institucionales de impulso y actualización docente hacia áreas de alto valor. Capacitación y certificación internacional del personal docente. Exploración para la adopción de la plataforma académica de AWS.

73. AWS-ACADEMY: Fortalecer las acciones institucionales en materia de tecnologías de la información y la comunicación, a fin de valorar la pertinencia de implementar una alianza con Amazon Web Services Academy.

74. E. INA-CISCO.

75. INA-CYBERSEC CLÚSTER

1.6. Porcentaje de equipo didáctico adquirido que se encuentra en uso

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
90%	91,82%	103,6%

Este indicador fue creado con el propósito de optimizar las capacidades instaladas en la institución para poder ampliar la cobertura de la oferta de servicios a la población y sectores productivos

El equipamiento didáctico requerido por la institución lo determina la GFST, una vez indicado en el proceso de formulación presupuestaria el monto final para compra de equipamiento didáctico, la Gestión Regional vela porque la compra de dicho equipamiento sea 100% necesaria y la misma sea utilizado en cada Unidad Regional, esto tomando en cuenta que el trabajo realizado por los núcleos y regionales previo a la formulación de cada año, tal como lo indica el GFST-205-2018 ya define lo importante del equipamiento que se adquiere.

Cuadro 7

Cantidad equipos didácticos adquiridos y que se encuentran en uso.

Año	Meta Programada	1/ Equivalencia en Equipos programados	Meta Ejecutada	2/ Cantidad de Equipos alcanzado	Porcentaje de Cumplimiento
TOTAL	**90%**	**6 397 de 7 051**	**91,82**	**6 445 de 7 051**	**103,6%**
2021	90%	3 852 de 4281	89,62%	3 837 de 4281	100,0%
2022	90%	1 736 de 1929	92,89%	1 792 de 1929	103,2%
2023	90%	743 de 826	95,3%	787 de 826	105,8%
2024	90%	13 de 15	100,0%	15 de 15	111,1%
2025	90%	53 de 59	81,3%	48 de 59	97,9%

1/ Equivale a la cantidad en equipos físicos que representa el 90% programado con respecto a la cantidad total de equipos comprados en el año anterior.
2/ Corresponde a la equivalencia en equipos físicos alcanzada, con respecto a la cantidad total de equipos comprados en el año anterior.

En el periodo 2018-2024, se compraron un total de 7 051 equipos didácticos, y la meta era que del total de equipos comprados en el año anterior estuvieran en uso al momento de la evaluación el 90%, lo que equivale a 6 397. Una vez realizadas las evaluaciones anuales se tiene que la suma de equipos que estuvieron en uso corresponde a 6 445 lo que representa un 91,32%, par aun cumplimiento de la meta de 101,46%

1.7. Porcentaje de personal docente capacitado en áreas estratégicas

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
1379 docentes promedio	**1 557** algunos docentes se capacitan más de 1 vez	**113%**

Este objetivo fue creado para capacitar permanentemente al personal docente de acuerdo con las habilidades y técnicas actualizadas y futuras requeridas para el mejoramiento de la calidad de los servicios.

Un aspecto para tomar en cuenta es que la cantidad de personas docentes en la institución varia cada año. Y la meta fue distribuida en porcentajes de la totalidad de personas docentes existentes cada año en el INA, iniciando con 15%, del año 2019 al 2024 con la intención de que año 2025 restaran por capacitar solamente el 10% de la totalidad de personas docentes.

Se arranca midiendo el porcentaje de personas docentes capacitadas en el año 2019 que había 1.414 docentes, y se finaliza con 1288 personas docentes en el año 2025. En ese periodo se capacitaron en promedio1 557 personas docentes, por lo que la meta del periodo se cumple en 113%, por cuanto algunas personas se capacitaron más de una vez.

Las capacitaciones fueron realizadas por medio de la Unidad de Coopex y la Unidad de Recursos Humanos.

Se coordinaron capacitaciones en una variedad de áreas dentro de las que se encuentran las siguientes:

- Actualización en el programa educativo supervisor de construcciones
- Administración de contenido para marketing digital
- Administración y evaluación de proyectos
- Ajustes básicos en máquinas de coser
- Análisis de datos con Power Bi
- Aplicación de los fundamentos para la formación profesional por competencias
- Aspectos fundamentales de dispositivos móviles
- Aspectos fundamentales de la nube (microsoft cloud fundamentals)
- Atención y prevención de situaciones de riesgo durante la asistencia personal
- Big data (análisis de datos)
- Bioinsumos en la producción agrícola
- Cálculo de incertidumbre para inventarios de gases de efecto invernadero
- Capacitación auto gestionable para la certificación de inglés por competencias
- Capacitación en bombeo,
- Capacitación Google associate cloud engineer
- Conceptos básicos análisis de datos
- Contextualización de los requerimientos actuales en la asistencia a personas
- Controles lógicos programables para la industria
- Desarrollo de aplicaciones híbridas
- Diagnóstico de la motocicleta eléctrica
- Elaboración de artesanías en metal mediante soldadura en electrodo revestido
- Elaboración de portafolios de evidencias con wix
- Elaboración panadería hotelera de vanguardia y el uso de herramientas tecnológicas y pedagógicas
- Electrónica analógica

- Estrategias tecnológicas para la ejecución de SCFP de producción
- Evaluación de los aprendizajes por competencias
- Excel 2016
- Excel básico e intermedio
- Fundamentos de ciberseguridad
- Fundamentos de materiales aplicados en metalmecánica
- Fundamentos de microsoft azure
- Get connected cisco
- Habilidades blandas
- Herramientas de la hoja de cálculo Excel
- Herramientas de microsoft 365
- Herramientas para la gestión agroempresarial
- Herramientas tecnológicas para la docencia
- Herramientas y tecnologías para la aplicación de la agricultura de precisión
- Implementación de metodologías y técnicas didácticas para el aprendizaje
- Internet de las cosas

1.8. Estrategia basada en nuevas tecnologías

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
100%	33,3%	33,3%

La meta de este indicador fue planificada para crear una estrategia basada en nuevas tecnologías que constaba de 3 etapas. No obstante, solo se cumplió la primera en el año 2019, y a partir del año 2020 la misma se convirtió en cantidad de herramientas tecnológicas y aplicaciones disponibles para los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En el año 2019 la institución se enfocó en el análisis de la plataforma educativa virtual de aprendizaje UDEMY for Government. Se planeaba contratarla para brindar capacitaciones virtuales a los participantes. La estrategia incluyó sesiones

de consulta virtuales en las cuales participaron personas del INA y representantes de la empresa "Tecnología Educativa".

Se realizó una evaluación de la plataforma mediante la coordinación con la GFST, Núcleo Comercio y Servicios y Núcleo Industria Gráfica para análisis de la plataforma, se les dio acceso a la plataforma para que asumieran el rol de estudiante (se matricularon en cursos y los llevaron con el fin de hacer una evaluación de estos).

Estas personas aplicaron el cuestionario dirigido a funcionarios que interactuaron con la plataforma para valoración de percepción. Y posterior a ello se elaboró un informe final dirigido a la SGT para la toma de decisiones y posible remisión a la USEVI. Quedando pendiente la contratación de la plataforma para esta estrategia fuera implementada.

1.9. Porcentaje de nuevas herramientas tecnológicas y aplicaciones disponibles para los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
90% 27 herramientas de 30	100,0% (30 herramientas)	111,0%

Este indicador fue creado con el fin de implementar nuevas tecnologías y aplicaciones especializadas en el desarrollo de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional que apoyaran los procesos enseñanza aprendizaje en la Institución. De igual modo la institución comparte esas herramientas con otras instituciones de enseñanza como el MEP.

Las nuevas herramientas tecnológicas y aplicaciones disponibles para los procesos de enseñanza aprendizaje desarrollados en el periodo 2020-2025 son:

1. Microsoft Teams: herramienta cuyo objetivo es permitir a los estudiantes y administrativos, poder trabajar entre personas de un mismo equipo, compartiendo

entre ellos sus recursos. Algunas de las características que incluye son; llamadas, control remoto a través de una llamada, video llamadas, compartir archivos, chats de múltiples usuarios, etc.

2. Microsoft Planner: el cual brinda una solución completa para la gestión de tareas y trabajos. La herramienta, la cual es parte del paquete de productividad de office 365 (integrado con todas sus aplicaciones) te permitirá: organizar equipos de trabajo (a través de un tablero visualmente atractivo, podrás organizar las tareas en grupos y categorizarlas en función de su estado. Trabajar en equipo sin esfuerzo, a través de mí tasks view, tendrás acceso a una lista completa de todas tus tareas y el estado de todos tus planes. puede monitorear en qué está trabajando cada miembro de tu equipo y, además, permite recibir notificaciones al e-mail.

3. Microsoft Sway: aplicación de Microsoft office con la que resulta más fácil crear y compartir informes interactivos, historias personales, presentaciones y más.

4. Microsoft 365: es una herramienta que permite conocer las bondades de Microsoft 365 así como sus herramientas. Además, es la suite de ofimática online de Microsoft que nos permite crear, acceder y compartir documentos en Word, Excel, OneNote y PowerPoint, entre otros servicios.

5. Microsoft SharePoint: es una herramienta orientada a la gestión documental y el trabajo en equipo. Está formada por una serie de productos y elementos de software que incluye funciones de colaboración, módulos de administración de procesos, módulos de búsqueda y una plataforma de administración de documentos

6. Power Point 365

Power Point es un potente software de presentación desarrollado por Microsoft. Por lo tanto, por medio de la presente guía se espera que los usuarios puedan crear presentaciones con opciones multimedia y constituidas por una serie de

diapositivas, así como otros medios como imágenes, audio y videoclips; sabiendo que es el más usado en todo el mundo, por empresas grandes y pequeñas.

7. Word 365

Word es una de las aplicaciones más conocidas del paquete Office de Microsoft. El propósito de esta guía es conocer cómo crear documentos de calidad profesional, ayudando también a organizar y escribir documentos de forma más eficaz. Asimismo, trabajar con multimedia, como vídeos e imágenes en línea, abrir archivos PDF, compartir con otras personas y por su puesto trabajar en la nube.

8. Excel 365

Excel es un software informático desarrollado por la empresa especializada en tecnología Microsoft, el cual forma parte del paquete Office. El fin de esta guía didáctica es conocer más a fondo cómo por medio de este programa se pueden realizar tareas y organizar datos de programación, finanzas, contaduría, entre muchos otros tipos, a través de hojas de cálculo.

9. Alfabetización digital

Las computadoras están presentes en todos los campos. Ayudan a las organizaciones y a las personas a realizar transacciones comerciales de forma rápida y eficaz. Actualmente, una de las habilidades esenciales para tener éxito en el mundo laboral es saber usar una computadora. El propósito de la guía digital de alfabetización digital es conocer de temas como Internet, programas de productividad, seguridad y privacidad de los datos y la tecnología digital que se usa en todas las áreas de la vida diaria.

10. Portal Educativo en Teams

Es una herramienta la cual es diseñada en SharePoint de Microsoft 365, con el fin de brindar información de interés a toda la población docente y estudiantil de la institución.

11. Curso Microsoft 365.

Aprender a **utilizar las distintas aplicaciones de Microsoft 365**, para el fortalecimiento del desempeño profesional en las competencias necesarias para el uso de aplicaciones demandadas por el mercado actual.

12. Guía Storyboarder.

Software o aplicación de fácil acceso y uso, que permite la **creación de storyboards para el desarrollo de proyectos audiovisuales**, mostrando, de forma gráfica, el flujo de escenas, planos, personajes y demás elementos que podrían conformar una historia, funcional tanto para personas internas como externas.

13. Guía Moodle

Dar a conocer las distintas herramientas de la plataforma Moodle y su aplicación en un aula virtual, con el fin de entregar a las personas participantes las competencias necesarias para el manejo de la educación virtual.

14. Curso fundamentos Azure AZ900.

Comprende los **conceptos generales de informática en la nube** y los servicios principales disponibles con Microsoft Azure, con el fin de brindar a las personas participantes las competencias necesarias para el uso de aplicaciones demandadas por el mercado actual.

15. Guía ABC educación financiera.

Esta guía tiene como fin, empoderar a la ciudadanía en temas de Educación Financiera con la finalidad de impulsar la toma de decisiones informadas; la actualización en educación financiera de los programas ya existentes; así como, la difusión y divulgación de información relativa a servicios y productos financieros que se ofrecen al público, la cual, debe ser: clara, transparente, pertinente y esencial para orientar la decisión de consumo de los habitantes.

16. Curso Fundamentos de Datos de Azure DP900: Esta herramienta permite comprender los conceptos generales del manejo de datos en la nube que están

en los servicios principales disponibles con Microsoft Azure, obtener habilidades básicas sobre los servicios de datos en la nube y desarrollar su conocimiento fundamental de los servicios de datos en la nube de Microsoft

17. Curso Power BI IP900: Es una herramienta de análisis de datos de Microsoft orientado a proporcionar visualizaciones interactivas y capacidades de inteligencia empresarial, con una interfaz lo suficientemente simple como para que los usuarios finales puedan crear por sí mismos sus propios informes y paneles.

18. Integración cuentas Microsoft 365 – Moodle: La integración permite que las plataformas Moodle y Microsoft 365, utilicen únicamente un usuario y contraseña compartiendo así la información de la cuenta entre ambas plataformas

19. Intranet Página Web INA: Plataforma digital e interna del INA, la cual posee contenidos, archivos, documentos de interés institucional, que facilitan la colaboración y comunicación entre las personas, brindando una estandarización y facilidad de uso con un esquema de seguridad y control de acceso, para el resguardo de la información. Es de fácil acceso, solo se debe contar con un dispositivo con internet y credenciales como funcionario(a) INA.

20. Curso Fundamentos de Ciberseguridad SC900: Permite explorar el conjunto de tecnologías, procesos y prácticas diseñadas para proteger los archivos de información (procesados, transportados y almacenados en cualquier dispositivo) de ataques, daños o accesos no autorizados, ciber tendencias el tema general de la ciberseguridad de una manera relevante

21. Curso interno Fundamentos de la Inteligencia Artificial en Azure AI-900.
Introducir los conceptos básicos de la inteligencia artificial y su aplicación en Microsoft Azure, permitiendo a los participantes comprender tecnologías
clave como el aprendizaje automático y el procesamiento del lenguaje e implementarlas en soluciones de IA.

22. Curso Fundamentos de Inteligencia Artificial aplicado a la docencia: Especializar en los conceptos básicos y fundamentos de la inteligencia artificial, proporcionando una comprensión sólida de los principios y técnicas clave para adentrarse en este campo.

23. Power Platform PL-900: Comprender y utilizar eficazmente la plataforma Power Platform de Microsoft, permitiendo crear aplicaciones personalizadas, automatizar procesos empresariales y analizar datos, sin la necesidad de habilidades de programación avanzadas.

24. Curso Fundamentos de Microsoft 365 MS-900: Proporcionar una comprensión básica de Microsoft 365, destacando los beneficios de la adopción de servicios en la nube y el modelo SaaS, enfocándose en las ofertas de servicios de Microsoft 365. El curso abarca los fundamentos de la nube, productividad, colaboración, comunicación, seguridad, cumplimiento, privacidad, y suscripciones

25. Caja de Herramientas Núcleo Turismo: esta herramienta es un compilado de recursos didácticos pensados para que la población cuente con una herramienta accesible a todo el sector turístico profesional y empírico del país, que incluya información de las diferentes áreas (gastronomía, servicios A & B, alojamiento y Guiado de turistas), normativas, reglamentos, técnicas, entre otros, respecto a la forma correcta de implementarlo con el fin de brindar un servicio turístico de calidad tanto al turista nacional como internacional.

26. Curso Gestión efectiva del Centro Virtual de Formación (CVF): Contribuir al fortalecimiento organizativo y responder a la necesidad de generar capacidades para la adaptación frente a nuevas herramientas tecnológicas como es la plataforma Moodle con el fin de gestionar y utilizar de forma efectiva los distintos elementos existentes en la plataforma a la hora de construir un aula virtual.

27. Curso Administrador de Microsoft Azure AZ-104.

Proporcionar a los profesionales de Tecnologías de la Información (TI) los conocimientos y habilidades necesarios para administrar y mantener servicios y recursos en la plataforma Microsoft Azure. El contenido abarca la gestión de identidades, redes, almacenamiento, cómputo y monitoreo, con el objetivo de asegurar una operación eficiente, segura y confiable en entornos de nube

28. Herramientas Colaborativas.

Este módulo les enseña a las personas estudiantes a utilizar cuatro tipos de herramientas colaborativas para mejorar la productividad, herramientas de: comunicación, gestión de proyectos, almacenamiento en la nube y colaboración en tiempo real e inteligencia artificial. También forma parte del nuevo programa "CSTI15009 Desarrollo de habilidades digitales".

29. Uso de equipo de cómputo.

Este módulo capacita a la persona estudiante a usar diverso equipo de cómputo según los procedimientos establecidos. Primero identifica los elementos de un equipo de cómputo, luego utiliza los sistemas operativos, organiza la información en diferentes formatos, copias de seguridad, y uso de navegadores web. Sustituye al anterior curso del programa "Operador(a) de Tecnología de información y comunicaciones".

30. Uso de procesadores de texto.

Este módulo les enseña a las personas estudiantes a elaboración de documentos en procesadores de texto según las especificaciones que se requieran. Tiene énfasis en Microsoft Word, pero las funciones aprendidas se pueden aplicar a otros procesadores de texto. Sustituye al anterior curso del programa "Operador(a) de Tecnología de información y comunicaciones".

1.10. Cantidad de campañas desarrolladas que proyecten una imagen moderna y flexible del INA entre sus públicos objetivos

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
7	7	100%

Se desarrollaron 7 campañas una por año. Todas ellas fueron enfocada a dar publicidad a Proyectos de la Administración Superior y las metas y políticas INA. Orientadas desde una perspectiva institucional integral, con énfasis en la proyección de una imagen moderna, cercana y flexible, en consonancia con los principios de la sostenibilidad comunicacional.

1.Servicio: impulsar las diferentes opciones de servicios que ofrece el INA a su públicos. En este eje se trabajaron temas referentes a programas de inglés, sistema de articulación , sistema de acreditación y cursos virtuales.

2. Tecnología: destacar las nuevas tecnologías aplicadas en la institución para impartir los servicios INA. Se difundió todo lo relacionado a los laboratorios de biotecnología, polímeros e inovation 3d, vehículos hídricos y eléctricos, unidad móvil de automatización y energías limpias en mecánica automotriz.

3. Empleabilidad: proyectar nuevos horizontes laborales para los usuarios de servicios INA. En este tema se realizaron publicaciones en relación con el Sistema Nacional de Empleo, Centros Colaboradores y Centro de desarrollo en Telemática.

4. Satisfacción a los usuarios: Pretende mostrar la sintonía de los servicios INA con las necesidades del sector empresarial. Para ello se informó lo concerniente a programas de formación dual y acciones del INA con sector empresarial.

5. Desarrollo empresarial para descatar los esfuerzos instituionales que apuntan al desarrollo y fortalecimiento de empresas pymes, microempresas y las personas emprendedoras del país.

6. Empresariedad y el Modelo de Gestión Institucional, orientada al servicio que brinda el INA hacia la población del país a través de frases motivantes que impulsan a unirse al INA a cursar alguno de sus Programas Educativos y con ello construir su futuro con educación, así como alcanzar sus metas.

7. Conmemorativo el "60 aniversario de la institución", la campaña incluyó a personas estudiantes, personal docente y administrativo, mostrando la diversidad de rostros, espacios y experiencias que dan vida a la institución en todo el territorio. La ejecución se realizó mediante los siguientes medios:

Artes por correo electrónico interno: Basadas en el poder de las decisiones, las oportunidades, el esfuerzo, las metas, los propósitos, las inspiraciones, los planes y los retos enfocados en ese individuo que decide tomar el control de su futuro y se decide a estudiar en el INA.

Es un llamado a la acción para que las personas rompan con esos bloqueos mentales que muchas veces las mantiene en parálisis por falta de decisión.

Esas artes se enviaron a todas las personas funcionarias mediante correo electrónico interno.

RRSS Institucionales: Los artes hacen hincapié en el poder de las decisiones, las oportunidades, el esfuerzo, las metas, los propósitos, las inspiraciones, los planes y los retos enfocados en ese individuo que decide tomar el control de su futuro y se decide a estudiar en el INA. Se publicaron en las RRSS Institucionales Facebook e Instagram.

Spot de TV: Spot de TV difundido en el medio SINART, televisora con la el INA contaba con pauta.

Cuñas radiales: Las cuñas radiales fueron difundidas en programación regular de emisoras radiales con las que el INA tenía pauta.

Banner digital: El cual se difundió en los medios digitales con los que el INA poseía contrato de pauta.

Producción de videos: concebidos como piezas narrativas que fortalecen el sentido de pertenencia, visibilizan el aporte de las personas que conforman la comunidad educativa y proyectan de manera cohesionada lo que guía la labor institucional.

1.11. Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas por SICOP

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
87,2%/1 31 756 líneas	74,7%/2 23 744 líneas	85,7%

1/. El porcentaje meta vario en todo el periodo, por lo que se calculó un porcentaje promedio meta.
2/. El porcentaje de la meta alcanzada varió en cada año, por lo que se calculó un porcentaje promedio meta ejecutada.

El Sistema Integrado de Compras Públicas es un modelo de proveeduría virtual, basado en las mejores prácticas internacionales que hace más eficientes los procesos de compra y contratación de las instituciones públicas. Esto permite generar importantes ahorros a proveedores e instituciones, en costos y tiempo, fomentar la transparencia, incentiva la participación de los oferentes y aumenta la competitividad de las empresas locales y el Estado.

Ante esto, el INA, realiza los trámites de contratación administrativa, según su cuantía, estableciendo así compras directas y licitaciones abreviadas y públicas. Siempre y cuando sea posible, los trámites son promovidos en SICOP, salvo que, por interés institucional, sean promovidos bajo el mecanismo interno, tales como las compras mediante uso de vales de caja chica para compras muy específicas.

El Proceso de Adquisiciones promovió con las Unidades Técnicas el aumento de compras según demanda. Esta estrategia permite abastecer oportunamente los Servicios de Capacitación con los materiales requeridos.

Además, se han realizado sondeos de mercado a través de la plataforma SICOP, con el fin de determinar los precios de referencia y márgenes de razonabilidad. Estos sondeos también buscan investigar el comportamiento del mercado y los posibles proveedores interesados en participar en futuras contrataciones, de acuerdo con las necesidades de la institución.

En el periodo 2019-2025 la meta fue adjudicar al menos 31.756 líneas se lograron adjudicar 23.744 líneas, para un 85,74% de cumplimiento de la meta.

1.12. Porcentaje de ejecución de los proyectos de Tecnologías de la Información y Comunicación.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
90%	56,4%	62,6%

En el periodo 2019-2025, se trabajó en 39 proyectos de los cuales al menos se debía cumplir el 90% de ellos, lo que equivale aproximadamente a 35 proyectos, se logró finalizar 22 proyectos para una ejecución del 56.4% de la meta y un cumplimiento de la meta del 62,67%. Los proyectos finalizados son:

1.Clasificación de la información: Permite crear una guía que sirva de apoyo a las personas jefas de unidades para realizar la clasificación de la información para su debido acceso garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la misma, en cumplimiento a la recomendación #2 del informe 14-2016 de la auditoría interna.

2.Desarrollo del sitio oficial web del INA: implementar un sitio web oficial INA, considerando la usabilidad, accesibilidad y estándares web.

3.Microsoft Imagine Academy: proveer al INA con la Plataforma Microsoft Imagine Academy, con el fin de ampliar la oferta de servicios en materia de tecnologías de información en cumplimiento con los objetivos educativos de la institución.

4.Rediseño de la red de área local del INA en la sede central: unidad solicitante USIT, objetivo: segmentar la red del INA para cada tipo de servicio que se brinda en

cada edificio o departamento de la sede central con el fin de optimizar el tráfico de la red.

5. Relanzamiento del módulo del Service Desk: unidad solicitante Gerencia General, objetivo: actualizar la herramienta Aranda en el módulo del Service Desk a su versión V.8.13.

6. Sistema de investigación de accidentes Oficina de Salud Ocupacional: unidad solicitante: Oficina de Salud Ocupacional, objetivo: desarrollar un sistema de información que permita llevar el control estadístico de los incidentes y enfermedades laborales de las personas funcionarias, estudiantes y personas externas para la toma de decisiones en acciones correctivas o preventivas en materia de salud y seguridad en el trabajo.

7. Sistema de registro de indicadores ambientales: unidad solicitante Asesoría de Calidad, objetivo: implementar un sistema de información automatizado que permita incluir los resultados de los indicadores ambientales para todo el INA, con el propósito de hacer más eficaz la recopilación de información requerida por el reglamento para la elaboración de programas de registro de indicadores ambientales institucional.

8. Implementación mejoras en la red inalámbrica: Permite realizar la ampliación de la plataforma tecnológica de las diferentes sedes del INA en cuanto a red inalámbrica, con el propósito de brindar este servicio a la totalidad de la población INA a nivel nacional (docentes, estudiantes y funcionarios administrativos) en las áreas comunes (sodas, plazoletas, bibliotecas, auditorios, gimnasio).

9. Sistema de gestión de Junta Directiva: Desarrollar e implementar un sistema de gestión de Junta Directiva automatizado, a la medida, en ambiente web, moderno, eficiente, robusto, con un alto grado de usabilidad, interactivo y amigable para disminuir tiempos de respuesta en el desarrollo de funciones de las personas funcionarias de Junta Directiva y brindar información oportuna a los usuarios.

10. Graficación de reportes PBI: Diseñar los gráficos de los reportes en Power BI**,** que permita a los usuarios contar con una herramienta tecnológica ágil y eficiente que facilite la generación y análisis de información proveniente de los distintos sistemas

de información de la institución para la toma de decisiones en sus distintas gestiones.

11. Sistema de apoyo a la toma de decisiones en microsoft power BI: Migrar los actuales cubos de información a la herramienta Microsoft Power BI, haciendo uso de una data warehouse institucional, mejorando así la experiencia usuaria y brindando consultas de información oportuna, confiable y completa.

12.Sistema de gestión de becas SBD: desarrollar un sistema de administración y evaluación del programa de becas de banca para el desarrollo, que sirva de fundamento para toma de decisiones por UFODE y autoridades superiores del INA. El proyecto se encuentra en la definición de reportes por parte de los usuarios y desarrolladores.

13. Manipulación de alimentos en línea: desarrollar una herramienta tecnológica que permita la realización del examen de manipulación de alimentos, en línea, partiendo de un listado de ítems aleatorio para la obtención del certificado digital, este proyecto se entregó y cerro satisfactoriamente el 15 de octubre 2021.

14. Sistema de inspección y cobros: Diseñar un sistema informático, en ambiente web, que permita automatizar todas la tareas y actividades relacionadas a la gestión de cobros de cuotas morosas de las diferentes entidades patronales facilitando la operatividad técnica y toma de decisiones en el proceso de inspección y cobro de la unidad de recursos financieros del INA.

15. Sistema nacional de empleo: En este proyecto pese a que se encuentra finalizado y en producción para efectos del PEI, se ha continuado desarrollando actividades, se está en la finalización de la actividad Agente del módulo de citas, en el desarrollo de talleres se trabaja en la intermediación y agentes de empleo (orientación), en la "Prioridad 4. Módulo de Orientación" y se trabaja en la actividad Persona usuaria.

16. Sistema de Investigación Institucional: Diseñar un sistema informático de investigación institucional, que permita la aplicación de las metodologías de la vigilancia estratégica, prospectiva, vinculación con sectores productivos, gestión del conocimiento, actividades de transferencia, e investigación (cuantitativa, cualitativa y mixta), para la contribución con la innovación y mejora continua, vinculada al accionar de otras iniciativas internas y externas a la institución.

17. *Sistema Asesoría Legal*: Diseñar un sistema informático, en ambiente web, que permita automatizar todas la tareas y actividades relacionadas a la gestión administrativa y documental de los procesos en la Asesoría Legal, facilitando la operatividad técnica y toma de decisiones.

Permitirá obtener una mayor trazabilidad de la información, así como la definición de medios o canales para la recepción y atención de solicitudes de la población INA. Así mismo, permitirá avanzar en temas como simplificación de trámites, firma y gobierno digital Directriz N° 019-MP-MICITT "Sobre el desarrollo del gobierno digital del bicentenario.

18. Módulo de Acreditación - Sistema de Información Gestión Rectora SINAFOR: Desarrollar e implementar un sistema de información automatizado que integre todas las Unidades de la Gestión Rectora SINAFOR, en ambiente web, moderno, eficiente, robusto, con alto grado de usabilidad, interactivo y amigable para disminuir tiempos de respuesta en el desarrollo de las funciones propias de SINAFOR.

19. Mantenimiento al Sistema Financiero Contable: Brindar mantenimiento al SIF de manera que permita el registro, ejecución, control y evaluación, en todas las fases de la actividad financiera y de planificación institucional, para mejorar los procesos transaccionales y suministrar información financiera, ágil, flexible y oportuna a los diferentes niveles jerárquicos para la toma de decisiones, así como a entes externos.

20. Plataforma Web Inocuidad: Desarrollar e implementar un sistema web de Inocuidad alimentaria capaz de recopilar y procesar información de las empresas de todos los sectores de la industria alimentaria para realizarle el respectivo diagnóstico de inocuidad. La base legal para el diseño de esta plataforma estará relacionada con los reglamentos y normas que deben cumplir las empresas, independientemente del sector productivo al que pertenezcan

21. Contratación Microsoft: servicios de alquiler de licencias de programas Microsoft bajo el esquema de Microsoft Enrollment for education solutions (ees) con al menos las siguientes características:

a) Permite licenciamientos por suscripción de productos Microsoft además de las actualizaciones soportadas.
b) Permita la opción estudiantil, permitiendo a los alumnos licenciar productos Microsoft en sus computadoras personales o en computadoras que utilicen en la institución.

22.Pistas de auditoría: Permite incorporar en los sistemas en.net las pistas de auditoraje con los requisitos mínimos de fecha, hora y persona usuaria que realice la operación de creación, modificación o eliminación de la actividad que registra, en respuesta al informe de control interno AI-ICI-08-2023.

1.13. Inversión en infraestructura física

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
100%	89,4%	89,4%

Para el desarrollo de este indicador se realizó para cada 5 años un Plan de inversión en infraestructura, correspondiente a proyectos de inversión que tienen presupuesto en el año vigente para la etapa de ejecución física. Las etapas de diseño, decisión y adjudicación quedan excluidas. Las obras para realizar en cada uno de los proyectos son: Obras preliminares, obra gris, obras de acabados, obras externas, detalles, limpieza de obra y entrega de obra. En el periodo 2019-2025 se fijó como meta desarrollar 28 proyectos y se logró cumplir el 89,42% de ellos.

Cuadro 8
Proyectos de inversión en infraestructura periodo 2019-2025

Año/N°	Proyecto	Ejecución
2019	**TOTAL**	**89,42%**
1	Remodelación taller de refrigeración CF Lión APM Terminals	100
2	Remodelación oficina Equidad de Género	100
3	Remodelación Unidad de Compras y Programación y control	100
4	Mantenimiento Centro Nacional Especializado Agricultura Orgánica	100
2020	Remodelación electromecánica plantas didácticas Mario Echandi	100
6	Ampliación de la planta física para docencia y apoyo administrativo unidad regional Brunca-Pérez Zeledón	100
7	Construcción Centro Nacional Especializado para la Industria Gráfica	57
8	Construcción del Centro de Formación Profesional de San Ramón	100
9	Construcción y remodelación sede Regional Huetar Caribe	100
10	Remodelación eléctrica plantas didácticas Mario Echandi	100
11	Remodelación eléctrica CRP Limón	100
2021	Remodelación y ampliación Centro Especializado Industria Gráfica y del Plástico	100
13	Construcción Proyecto Integral Unidad Huetar Caribe	100
14	Construcción del Sistema de canalización de aguas negras en la Sede Central en la Uruca.	0
15	Construcción y remodelación del Centro de formación de León XIII, San José	67
16	Remodelación en la infraestructura del Proceso de Servicios Generales y de la Oficina de Riesgos del trabajo de la Sede Central	100
17	Construcción y Remodelación de la soda de estudiantes Sede Central	0
2022	Construcción Proceso de Servicios Generales	85,7
2023	Remodelación en la infraestructura del Proceso de Servicios Generales y de la Oficina de Riesgos del Trabajo del INA La Uruca	100
20	Construcción de la remodelación integral del almacén de la Unidad Regional Central Oriental (Convenio Marco del MH)	100
21	Construcción para la ampliación y remodelación del Centro de Formación Profesional de Sarapiquí, Unidad Regional Huetar Norte.	100
2024	Contratación de Construcción de remodelación de la Soda Institucional del INA en Sede Central	100
23	Contratación de Construcción para la ampliación y remodelación del Centro de Formación Profesional de Sarapiquí, Unidad Regional Huetar Norte (Convenio Marco del MH)	100
24	Contratación de Construcción de la remodelación integral del almacén de la Unidad Regional Central Oriental	80
2025	Contratación de Construcción de remodelación de la Soda Institucional del INA en Sede Central	100
26	Contratación de Construcción de la remodelación integral del almacén de la Unidad Regional Central Oriental	100
27	Servicios de demolición, remodelación, y ampliación en edificaciones del Centro de Formación Profesional León XIII de la Unidad Regional Central Oriental-INA.	100
28	Construcción de la remodelación integral y electromecánica del Centro Nacional. Especializado. Textil Y Núcleo Textil.	100

Fuente: Proceso de Arquitectura y Mantenimiento

1.14. Proyectos de mantenimiento

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
100%	82,9%	82,9%

Los proyectos de mantenimiento son los proyectos de infraestructura que no generan valor agregado al inmueble tal como reparaciones, sustituciones, amueblamiento modular.

Para el periodo 2020-2025 se proyectó darles mantenimiento a 115 proyectos, para lo que se debían desarrollar 500 acciones de las que fueron cumplidas 419 para un 82,92% de cumplimiento de los proyectos en el año proyectado. El detalle de estos se presenta a continuación.

Cuadro 9
Proyectos de mantenimiento ejecutados en el periodo 2020-2025

Año/N°		Cumplimiento
2020	**TOTAL**	**82,92%**
1	Adquisición de muebles para las nuevas instalaciones del centro de formación de San Ramón	43%
2	Adquisición de muebles para la remodelación y ampliación de las instalaciones de la Unidad Regional Huetar Caribe	43%
3	Adquisición de muebles para nuevo ¨Centro de Formación Puriscal	0%
4	Remodelación baterías sanitarias CF Mora	0%
5	Servicios de mantenimiento Centro de Formación Fray Casiano	100%
6	Servicio de pintura de CF Profesional los Santos, Unidad Regional Cartago.	0%
7	Obras varias de mantenimiento instalaciones CF Brunca	0%
8	Remodelación de servicios generales Sede Central	0%
9	Remodelación de servicios sanitarios y varias obras de mantenimiento Mario Echandi	0%
10	Proyecto de aguas pluviales y residuales de Unidad Regional Chorotega	0%
11	Obras de mantenimiento Regional Chorotega	0%
12	Obras eléctricas CF Río Claro	0%
13	UPS edificio Heredia.	100%
2021	Adquisición de muebles para las nuevas instalaciones del centro de formación de San Ramón	100%

Continúa…

…Continuación cuadro 9.

	Proyectos de mantenimiento ejecutados en el periodo 2020-2025	Cumplimiento
15	Adquisición de muebles para la remodelación y ampliación de las instalaciones de la Unidad Regional Huetar Caribe	100%
16	Adquisición de muebles para Procesos Artesanales	100%
17	Diseño, compra e instalación de equipos de aire acondicionado en centros de formación Huetar Caribe	100%
18	Servicios de mantenimiento Centro de Formación Fray Casiano	100%
19	Servicios de Mantenimiento malla perimetral Náutico Pesquero	100%
20	Adquisición mobiliario Sarapiquí	100%
21	Remodelación cocina de CENACO	100%
22	Diseño iluminación racks almacén en CFP Brunca	100%
23	Adquisición de muebles para Centro de Formación Puriscal	100%
24	Pintura de CF Talamanca	100%
25	Adenda a contratos de Aire acondicionado	100%
26	Instalación de divisiones acrílicas en Sede Central	100%
27	Remodelación de sistema de instalación de gas lp en Soda Administrativa en Sede Central	100%
28	Amueblamiento GG.	100%
29	Adquisición de muebles para CEGRYPLAST	100%
30	Aire acondicionado de CF San Carlos	100%
31	Instalación eléctrica menor en SF Sarapiquí	100%
32	Diseño, compra e instalación de compra de equipos de aire acondicionado en CFP Limón y Unidad Regional Caribe.	100%
33	Diseño, compra e instalación de compra de equipos UPS en Unidad Regional Huetar Caribe	100%
34	Tanques sépticos en edificio del Centro Regional Polivalente de Liberia del INA de la Unidad Regional Chorotega	100%
2022	Reparación de canoas, cielos rasos y servicios sanitarios de la Unidad Regional Pacífico Central	100%
36	Reparación integral del Centro Formación Fray Casiano en Puntarenas	100%
37	Reparación caseta vigilancia cambio de piso en Centro de Formación Barranca	100%
38	Contratación sistema alarma contra incendios Unidad de Archivo Sede Central	100%

Continúa…

Continuación cuadro 9.

	Proyectos de mantenimiento ejecutados en el periodo 2020-2025	Cumplimiento
39	Remodelación sistema gas LP Centro Formación Liberia	71%
40	Remodelación sistema gas LP Centro Formación Upala	100%
41	Diseño e instalación de líneas de vida de la Losa en Sede Central PE,RH, USU	100%
42	Diseño e instalación de líneas de vida Unidad Regional Huetar Caribe	75%
43	Remodelación eléctrica Centro Formación de Sarapiquí	100%
44	Intervención eléctrica del Centro Especializado de Agricultura Orgánica	40%
45	Mantenimiento de bombas de agua potable Centro Formación San Ramón	100%
46	Mantenimiento de planta de tratamiento de aguas negras Centro de Formación San Ramón	100%
47	Pintura de edificio y del galpón Centro Formación Náutico Pesquero	40%
48	Cambio de luminarias en el Centro Formación Orotina	0%
49	Pintura del Centro Formación Profesional de Turrialba	100%
50	Mantenimientos varios en Centro de Formación de Zetillal	100%
51	Construcción de cubierta del Centro Nacional Especializado en Turismo	86%
52	Pintura techo Centro de Formación de Upala	100%
53	Pintura Centro Formación Monseñor Sanabria	83%
54	Reparación Sistema de iluminación perimetral, sustitución losa sanitaria, remodelación y reparación de Taller, Centro de Formación la Soga	20%
55	Pintura galpón del Centro de Formación la Soga	50%
56	Iluminación externa Centro Formación Santa Cruz y mejoras en las cajas de registro	20%
57	Atención de Sistema de filtrado de agua Centro Formación la Soga	43%
58	Arreglo de canoas, techos, sistema eléctrico y luminarias Centro de Formación Paraíso	20
2023	Instalación del sistema alarma contra incendios Archivo Sede Central	100%
60	Instalación de sistema gas LP Centro de Formación de Liberia	100%
61	Instalación líneas de vida, Unidad Regional Huetar Caribe	100%
62	Sistemas alarma contra incendios Centro de Formación de Upala	100%

Continúa …

….Continuación cuadro 9.

	Proyectos de mantenimiento ejecutados en el periodo 2020-2025	Estado de cumplimiento
63	Contratación del servicio de instalación, mantenimiento y reparación de equipo de refrigeración y aire acondicionado de la Unidad Regional Pacifico Central	100%
64	Sustitución de cubierta y otras obras en Centro Nacional Especializado Turismo CENETUR	100%
65	Pintura techo Centro de Formación de Upala	100%
66	Contratación del servicio de instalación, mantenimiento y reparación de equipo de refrigeración y aire acondicionado de la Unidad Regional Huetar Norte	100%
67	Mantenimiento de malla perimetral del Centro de Formación de Paraíso	7,3%
68	Instalación de malla en el Centro de Formación Profesional de Sarapiquí	11,1%
69	Reparación en muro frontal y acera en Centro Nacional Especializado en Electrónica CENATE	100%
70	Manejo y evacuación de aguas residuales, Edificio Administrativo Sede Central Mantenimiento de malla	80%
71	Remodelación de baterías sanitarias del edificio del Centro de Formación de Mora	100%
72	Construcción de dos casetas de seguridad en la Unidad Regional de Heredia	100%
73	Contrato de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados en Sede Central	100%
74	Obras de mantenimiento en oficina de Presidencia Ejecutiva, Unidad de Planificación y Evaluación y Gestión Regional de la Sede Central	100%
75	Servicio de mantenimiento de edificios, pintura del Centro Nacional Especializado Náutico Pesquero	100%
76	Mantenimiento de planta de tratamiento de la Unidad Regional Cartago	100%
77	Construcción de rampa en cancha del Centro de Formación de Naranjo	41,7%
78	Mantenimiento o sustitución de tanque de agua de edificio de Junta Directiva	31,7%
79	Instalación de espacios móviles para comodato del Centro de Formación de Coto Brus	66,7%
2024	Diseño, suministro e instalación de aulas reubicables en el nuevo Centro de Formación de Coto Brus	100%
81	Construcción de rampa en cancha del Centro de Formación de Naranjo	100%
82	Contratación de servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados para la Unidad Regional Huetar Norte	100%
83	Suministro e instalación de acometida eléctrica para el cuarto máquinas y sistema de bombeo de la Sede Central	100%
84	Suministro e instalación de alarma de incendio edificio de USU – Biblioteca – Auditorio	61,5%
85	Contratación de Remodelación de la Planta de Procesamiento de Valor Agregado para el traslado del Centro de Formación Profesional Coto Brus	100%
86	Proyecto de sistema de detección y alarma contra incendios en Upala	100%

Continúa …

…Continuación cuadro 9.

	Proyectos de mantenimiento ejecutados en el periodo 2020-2025	Estado de cumplimiento
87	Instalación de malla perimetral en el Centro de Formación Profesional de Sarapiquí	100%
88	Obras de mantenimientos varios en el Centro Formación Profesional de Florida Sur	87,5%
89	Diseño y remodelación de cuarto limpio en Centro Formación Profesional de San Ramón	100%
2025	Pintura del edificio del Centro de Formación de Mora	100%
91	Mantenimiento de bombas del Centro de Formación Profesional de Zetillal	100%
92	Compra centralizada de aires acondicionados	100%
93	Remodelación del Proceso Adquisiciones	100%
94	Instalación de malla protectora en baranda de segunda planta del edificio de la Unidad de Servicio al Usuario	100%
95	Ampliación de puerta de acceso principal de la oficina de Programación y Control (PPCO), y cambio de canoas y bajantes de la Sede Central	100%
96	Suministro e instalación de UPS, Auditoría Interna	100%
97	Remodelación COOPEX-URMA	100%
98	Remodelación de la oficina de Proceso de Arquitectura y Mantenimiento	100%
99	Compra de UPS para los centros de Formación de Loyola	100%
100	Diseño mecánico de sistema gas LP en aula didáctica del CFP Turrialba	100%
101	Diseño mecánico de sistema gas LP en Unidad Regional Cartago	100%
102	Intervención de Servicios Sanitarios de Estudiantes y Sustitución de Tanque Séptico con Sistema de Drenaje en el CFP.Turrialba	100%
103	Instalación de cielo raso en las aulas de los edificios 5 y 7 de la Unidad Regional de Heredia	100%
104	Mantenimiento de sistema de presión constante, La Soga.	100%
105	Atención de sistema filtrado de agua potable Centro Formación Profesional La Soga	100%
106	Mantenimiento de sistema de presión constante, La Soga.	100%
107	Atención de sistema filtrado de agua potable Centro Formación Profesional La Soga	100%
108	Instalación de luminarias exteriores Centro Especializado de Agricultura bajo riego. INA Bagaces Guanacaste	100%
109	Instalación de luminarias exteriores en el Centro Regional Polivalente de Santa Cruz	100%
110	Contratación del servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados de la Unidad Reg. Chorotega y Centros de Formación adscritos	100%

Continúa…

…Continuación cuadro 9.

	Proyectos de mantenimiento ejecutados en el periodo 2020-2025	Estado de cumplimiento
111	Suministro de UPS Cuarto de Comunicación de la Unidad Regional Huetar Norte	100%
112	Instalación de malla perimetral en el Centro de Formación Profesional de Sarapiquí	100%
113	Estudio topográfico en lote propiedad Centro de Formación Profesional de Orotina para la instalación del Malla	100%
114	Sistema de extracción de grasa en el taller de panificación del Centro de Formación de Sarapiquí	94,0%
115	Sustitución de luminarias Centro de Formación Profesional de Upala	100%

Fuente: Proceso de Arquitectura y Mantenimiento

1.15. Porcentaje de etapas implementadas de la Metodología de Vigilancia Estratégica.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
100%	100%	100%

Este indicador nació de la necesidad de la institución de consolidar la vigilancia estratégica para la permanente actualización de la oferta de servicios, impulsando la transformación productiva del país, según las necesidades de los sectores de la economía, las regiones, los territorios y las necesidades de poblaciones vulnerables.

En el año 2020 se logró el cumplimiento del indicador. Durante ese año se oficializó la Guía Metodológica de Vigilancia Estratégica, se llevó a cabo la realización y socialización de ella por medio de 9 informes de vigilancia estratégica realizados, con lo que se da por completada la ejecución que se estableció en el Plan Estratégico Institucional 2019-2025. Posteriormente en el 2021, la UPE brindó asesoría en el uso de la herramienta denominada "Metodología de vigilancia estratégica"

1.16. Porcentaje de implementación del Modelo Curricular para la formación profesional del INA.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
100%	100%	100%

El nuevo Modelo Curricular fue uno de los cuatro pilares claves transversales que se convirtieron en la piedra angular de las acciones dentro de la institución y alinean las diferentes temáticas para el logro de los objetivos institucionales.

Para la puesta en marcha de éste indicador se establecieron 5 etapas con sus correspondientes productos, mediante las cuales se dotó a la institución de un nuevo Modelo Curricular para la Formación Profesional, a continuación el detalle:

1. **Investigación: los productos creados fueron:**
   - Guía Metodológica de Vigilancia estratégica diseñada.
   - Implementación de la estrategia para la implementación de la Vigilancia Estratégica en el INA.

2. **Diseño: esta etapa esta compuesta por 12 productos**.
   - Metodología para el diseño curricular de programas educativos y de habilitación en modalidad presencial.
   - Estrategia para la implementación de la metodología de diseño de programas educativos y de habilitación INA.
   - Estrategia para la implementación de la metodología de diseño de programas de habilitación, en modalidad presencial, ejecutada.
   - Metodología para el diseño curricular de programas modalidad dual diseñada.
   - Metodología para el diseño curricular de programas educativos y de habilitación en modalidad no presencial y mixta.
   - Metodología para el diseño curricular de cursos en modalidad presencial y no presencial, diseñada y validada.
   - Metodología para el diseño de asistencia técnica, diseñada y validada.
   - Metodología para el apoyo empresarial (SBD), diseñada y validada.
   - Metodología para el diseño de actividades de transferencia.
   - Metodología para la gestión de la acreditación según el Modelo Curricular vigente diseñado y aplicado.

- Metodología del Modelo de Certificación por Competencias diseñada y validada.
- Estrategia para generar la oferta de pruebas de certificación del INA, diseñada e implementada.

3. **Administración: esta etapa comprendió dos productos.**
   - Estrategia de orientación vocacional, laboral y profesional nacional diseñada y validada.
   - Estrategia de promoción de los SCFP a nivel externo diseñada y validada.

4. **Evaluación:** comprende 6 productos.
   - Metodología para la evaluación de la idoneidad de la persona docente, diseñada y validada.
   - Propuesta del Reglamento de evaluación de los aprendizajes de las personas estudiantes en los SCFP del INA, diseñada y validada.
   - Reglamento de inscripción, selección, conformación de grupos y solicitudes de SCFP del INA, ajustado y entregado.
   - Propuesta del Reglamento sobre accesibilidad y discapacidad, ajustado y entregado.
   - Propuesta de Reglamento de ayudas económicas a personas estudiantes de los SCFP del INA, ajustado y entregado.
   - Propuesta de Reglamento para personas estudiantes en los SCFP del INA, ajustado y entregado.
   - Metodología para la evaluación del desempeño de la persona docente diseñada y validada.

5. **Transición**: en esta etapa se lograron realizar un total de 7 productos de los 7.
   - Diseño de la estrategia de sensibilización y transferencia de información.
   - Mapeo de ocupaciones relacionadas con los estándares diseñados.
   - Sistemas de información alineados al Modelo Curricular.

- Normativa de centros colaboradors alineada con la terminología del Modelo Curricular aplicada.
- Fase 1. Gestión de los cambios institucionales para la entrada en vigencia del Manual de terminología de la EFTP.
- Fase 2. Gestión de los cambios institucionales para la entrada en vigencia del Manual de terminología de la EFTP.
- Oferta de servicios de capacitación y formación profesional vigente depurada en función de criterios definidos.

Además de los productos ya mencionados se crearon 27 productos más con el fin de estandarizar los procesos que el INA necesitaba implentar para trasladarse hacia el Nuevo Modelo Curricular. Ellos son:

- Implementación de la metodología de vigilancia estratégica
- Propuesta de implementación guía de prospectiva en un ejercicio de prospectiva
- Informe del estudio prospectivo; ejercicio práctico de prospectiva estratégica, que analice las implicaciones futuras del covid-19 en el mercado laboral, desde una perspectiva sectorial, territorial, ocupacional y de desarrollo productivo
- Programa educativo modalidad presencial dual Administración de Puntos de Venta
- Programa Educativo Modalidad Presencial Dual Operaciones de Asistencia en la Cocina
- Metodología para el diseño y actualización de programas educativos y de habilitación para la modalidad mixta
- Metodología para el diseño y actualización de cursos para la modalidad mixta
- Evaluación de la ejecución de los servicios de capacitación y formación profesional del INA:
- Guía para el diseño de actividades de aprendizaje y comprobación
- Guía para conformación de expediente administrativo

- Reglamento para la administración de SKCR en la Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica:
- Metodología para la administración de SKILLS CR en la Educación y Formación Técnica Profesional Costa Rica
- Perfil de la persona docente con función ejecutora de los servicios del INA:
- Adaptación de la estrategia 2020 de preparación del personal docente, de la modalidad presencial a la no presencial
- Modelo de Articulación de la Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP):
- Propuesta del Sistema de Articulación de la Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP):
- Metodología para estudios sectoriales y la determinación de competencias y cualificaciones para el poblamiento articulado del MNC-EFTP-CR:
- Proyecto depuración de la oferta de programas y módulos de certificación
- Protocolo de relacionamiento entre la Cámara de Industrias de Costa Rica y el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA-CICR), para planificar, implementar y evaluar procesos de formación dual, actualizado
- Curso no presencial: facilitación de la educación y formación técnica profesional dual
- Reglamento general del fondo especial de becas para la educación técnica dual:
- Propuesta base procedimiento del trámite de las becas dual:
- Propuesta de la reforma reglamentaria denominada "reglamento de acreditación de la oferta educativa de la EFTP del Instituto Nacional de Aprendizaje
- Propuesta, acreditación y fiscalización de servicios de la oferta EFTP:
- Metodología actividades de transferencia
- Guía Metodológica de Prospectiva Estratégica
- Fichas de Información Técnica de Divulgación

1.17. Porcentaje de etapas implementadas de la Metodología de prospectiva.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
100%	100%	100%

Este indicador responde a la necesidad de la institución de consolidar la prospectiva para el diseño e innovación de la oferta pertinente y oportuna en su ejecución.

La guía fue el producto de un estudio de los diferentes etapas y factores que influyen en la perspectiva, a saber:

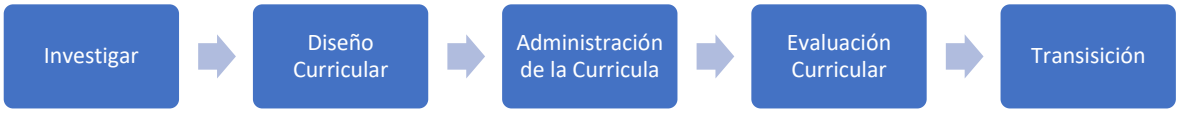
1. Elaborar un marco teórico sobre la prospectiva a nivel internacional, nacional e institucional.
2. Realizar un diagnóstico sobre las herramientas y/o metodologías de investigación como la Vigilancia Estratégica, Estudios de Determinación de Necesidades, Prospectiva, entre otros que aplica el INA para la detección de la demanda sectorial y territorial.
3. Diseñar la Guía Metodológica de Prospectiva en el INA, como herramienta para el fortalecimiento y vinculación de la planificación de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP) y su ejecución, acorde con las necesidades o requerimientos de los sectores productivos del país con enfoque territorial.
4. Realizar Ejercicios de Prospectiva Prácticos "pilotos" a nivel regional y sectorial, para la detección de las necesidades o requerimientos de los sectores productivos del país y mapeo del territorio.
5. Vincular la planificación de los servicios (PASER) en el INA, tanto a nivel de diseño como de ejecución, por medio de la aplicabilidad de la prospectiva y los resultados de sus ejercicios para la toma de decisiones oportuna permitiendo la anticipación de la demanda de formación profesional en el INA.

En el año 2019 se elaboró la guía de prospectiva, que permite a la institución contar con información que le permita adelantarse a las necesidades futuras y responder de manera oportuna a las necesidades de los diferentes sectores productivos. En el año 2020 se realizó el proceso de validación de la guía.

Mediante la implementación de la guía metodológica de prospectiva la institución apuesta a captar información que le permita el fortalecimiento y vinculación de la planificación de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP) y su ejecución, acorde con las necesidades o requerimientos de los sectores productivos del país con enfoque territorial.

Así como anticipar cambios en los métodos de producción y requerimientos del sector productivo del país, afín de brindar respuesta oportuna mediante SCFP innovadores y que provoquen la mejora continua de las empresas que contraten las personas egresadas de la institución.

De igual modo se percibe esta metodología como un insumo para el cumplimiento de otros proyectos institucionales tales como la Vigilancia Estratégica, y el Nuevo Modelo curricular. Con una secuencia según se presenta en la siguiente gráfica



1.18. Porcentaje de etapas ejecutadas del Plan para la Ampliación de Cobertura de SCFP

Meta	Ejecutado	Cumplimiento
100%	100%	100%

Dentro de este indicador se contempla la optimización de las capacidades, instalaciones y alianzas de la institución para ampliar la cobertura de la oferta de servicios a la población y sectores productivos del país.

La ampliación de la cobertura se basó principalmente en la estrategia de **contratación de SCFP con entes de derecho público y privado**, la cual permitió a la institución un crecimiento en la cantidad de personas matriculadas y egresadas, así como brindar SCFP según las necesidades regionales y nacionales.

Se diseñó un plan que permitiera obtener la meta deseadas que consta de 14 etapas a saber:

Fase 1.

1. Designación de la comisión de trabajo. "Propuesta para la implementación de Mecanismos Ágiles para Contratación de SCFP".
2. Elaboración del Plan de trabajo para la implementación de mecanismos ágiles para la contratación de SCFP.
3. Entrega de propuesta para la implementación de mecanismos ágiles para la contratación de SCFP.

Fase 2.

4. Elaboración de una propuesta de cartel Tipo.

Fase 3.

5. Presentación del cartel a las unidades técnicas y administrativas.
6. Aplicación de oportunidades de mejora al cartel, sugeridas por las unidades técnicas y administrativas.

Fase 4.

7. Determinación de necesidades de recurso humano docentes según área de economía o bien prioridades institucionales.
8. Elaboración de especificaciones técnicas relativas a idoneidad o requisitos por parte de las unidades adscritas a la Gestión de Formalización y Tecnológicos y de SINAFOR.
9. Elaboración de códigos en SIREMA y SICOP.
10. Publicación de carteles.

Fase 5.

11. Establecer los mecanismos de control necesarios relativos a la supervisión administrativa.
12. Realizar fiscalización contractual.
13. Realizar supervisiones técnico-metodológicas que procuren la calidad de los servicios contratados.
14. Analizar periódicamente el impacto de los SCFP contratados

La estrategia fue cumplida y para el año 2025 el INA cuenta con diferentes tipos de contratación dentro de ellas contrataciones para la impartición del idioma inglés, para lo que se creó un fondo de becas (artículo 21 bis de la Ley n. 9931), de modo que las personas que se matricularan en entes privados pudieran contar con fondos económicos que los respaldaran.

También se puso a la disposición de la población plataformas como Microsoft, en las que pueden llevar los cursos de actualidad en el área informática, cómo Azure, Procesadores de texto, Inteligencia artificial, alquiler de licencias de programas Microsoft Enrollment for educativos solutios, cursos de Ciberseguridad. Además, se contratan los Centros de Desarrollo Empresarial para dar apoyo a las empresas en sus procesos productivos, entre otros.

1.19. Cantidad de etapas finalizadas de la implementación de la metodología para la elaboración, ejecución y evaluación del PASER

Meta	Ejecutado	Cumplimiento
100%	100%	100%

El objetivo de esta metodología es "Reorganizar el proceso que se realiza en la elaboración del Plan Anual de Servicios (PASER), mediante la creación de una metodología que guíe 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 asalariada o por cuenta propia.

Dentro del plan de acción se pueden identificar dos fases, la primera fase son "Los procesos para la formulación y seguimiento del PASER para el año 2019" Y la Metodología para la implementación del PASER (2020-adelante) validada con regionales y núcleos tecnológicos, capacitar al personal involucrado en el proceso. Esta metodología fue ajustada para que esté acorde al trabajo con el Sistema Nacional de Empleo. Las fases desarrolladas fueron:

I. Procesos para la formulación y seguimiento del PASER para el año 2019.

1. Formulación de la Carta constitutiva del proyecto.
2. Análisis del informe de capacidad instalada.
3. Cronograma de actividades para la planificación del Plan Anual de Servicios Preliminar (PASER 2019).
4. Normalización de actividades asociadas al personal docente.
5. Identificación de las áreas prioritarias de atención para los SCFP.
6. Estrategia de atención y comunicación para la ejecución de formación dual.

II. Metodología para la implementación del PASER (2020-adelante)

1. Revisión de la Normativa vigente (SICA - oficios), Bibliografía histórica del INA respecto al PASER.
2. Realizar un diagnóstico del proceso de formulación actual del PASER.
3. Diseño de mapas de todas las actividades del PASER.
4. Identificación y registro de la demanda de todos los grupos de interés.
5. Elaboración del documento "Metodología de planificación, ejecución seguimiento, control y cierre del Plan anual de servicios (PASER)".
6. Elaboración del plan de capacitación dirigido al personal involucrado en la planificación, ejecución seguimiento, control y cierre del Plan anual de servicios (PASER).
7. Modificación y requerimientos a los sistemas institucionales involucrados

La metodología es aprobada y puesta en producción a partir del año 2021. Por lo que se dota al INA de un instrumento que permite mejorar la planificación y ejecución de los servicios de formación, capacitación y certificación. De acuerdo con el accionar de los centros de formación y de los criterios técnicos, con lo que se contribuye al fortalecimiento y desarrollo de los territorios de bajo progreso social.

1.20. Porcentaje de actividades ejecutadas en el plan de acción del Modelo de Gestión de Empleo.

Meta	Ejecutado	Cumplimiento
100%	100%	100%

Este indicador responde a la necesidad de consolidar el Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo (SNE) mediante la orientación, formación e intermediación para la inserción de las personas egresadas y su permanencia, de acuerdo con la oferta y demanda laboral. El Documento "Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo (SNE)" fue creado en el año 2019. En apoyo al trabajo de dicha comisión se realizó una contratación de una persona consultora para el desarrollo de los documentos "Modelo de Gestión Integral "y "Manual de Procedimientos Sistema Nacional de Empleo por parte de Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo".

Posterior al análisis documental se realizó la sistematización mejores prácticas internacionales de Sistemas de Empleo, se entrevistó los actores claves del Sistema de Empleo, se hicieron talleres de construcción del Modelo de Gestión por componente y, por último, se formalizó un documento base denominado "Modelo de Gestión SNE" para presentación ante Junta Directiva del INA y el Consejo del Sistema Nacional de Empleo. Las actividades del Modelo de Gestión de Empleo fueron trasladadas a partir del año 2020 por parte de La Agencia Nacional del Empleo suscrita a la Unidad de Servicio al Usuario. Al finalizar el periodo de vigencia del PEI, La agencia Nacional de Empleo estaba brindando servicios de intermediación a la población costarricense.

Objetivo 2

Incrementar las competencias multilingüisticas a nivel nacional para el *mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad nacional, mediante estrategias institucionales definidas.*

Cuadro 10
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 2, estado de avance según Unidad Responsable e indicador. Periodo 2019-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
2.1. UR	Tasa anual de incremento de personas con competencias multilingüísticas.	46 750 personas	42 430 personas	-9,2% tasa
2.2.GR	Porcentaje de estudiantes que se certifican en C1 en el idioma inglés según el Marco Común Europeo.	80%	3,6%	4,5%
2.3.GR	Porcentaje de estudiantes que se certifican en B1 y B2 en el idioma inglés, según el Marco Común Europeo.	80%	63,4%	79,3%
2.4. GR	Porcentaje de personas egresadas de programas en el idioma inglés que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los seis meses después de la graduación.	53% (promedio)	69,1% (promedio)	130,0% (promedio)

Fuente: Elaboración propia, producto de los datos obtenidos en la evaluación realizada.

2.1 Tasa anual de incremento de personas con competencias multilingüísticas.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
46 750	42 430	-9,2%

El indicador buscaba incrementar las competencias multilingüisticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad nacional, mediante estrategias institucionales definidas.

Se trabajó en aumentar paulatinamente la cantidad de personas con competencias multilingüísticas, como una tasa de incremento de personas. Los resultados anuales fueron los siguientes:

Cuadro 11
Cantidad de personas egresadas de los programas de inglés.

Año	Meta Porcentaje de aumento	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL		**46 750**	**42 430**	**-9,24%**
2020	7%	7 600	6 027	-15,1%
2021	7%	6 449	5 586	-7,9%
2022	7%	5 977	6 666	275,6%
2023	19%	7 932	7 743	84,7%
2024	20%	9 291	7 918	2,2%
2025	21%	9 501	8 490	34.3%

La fórmula es ((valor final-valor inicial) /valor inicial) *100=tasa.
((42,430-46 750) /46,750) *100 =-9,24%

A partir del año 2023 el objetivo relacionado con el multilingüismo es reforzado, mediante la Implementación del servicio de becas del INA establecido en el artículo 21 bis de la Ley N° 9931, considerando las oportunidades de mejora, informes y análisis realizados producto del Plan Piloto 2021-2022, según normativa vigente, en aras de incentivar la inclusión social y para el mejoramiento los procesos de intermediación laboral y movilidad social.

Proceso de contratación de entes Públicos o Privados

- Se establecieron los lineamientos para el desarrollo de la Ruta Crítica de contratos de inglés por cuantía estimada según demanda por cuatro años.

- En mayo 2024 se realizó el primer envío a la Unidad de Compras Institucionales, de la estimación de la demanda para los contratos de inglés con base al presupuesto otorgado por las autoridades superiores.

Otorgamiento Becas 21 Bis.

Se realizó la promoción de 1722 becas, entregadas en 2 tractos, de las cuales se logró entregar 1279. En el año 2024.

I Entrega Becas INA:

Se inició con la apertura de la oferta de otorgamiento de becas a nivel nacional en las 9 Unidades Regionales, con Ingles Avanzado (inicio de básico hasta avanzado) en Modalidad Virtual. Se benefició a 735 personas que completaron el proceso y cumplieron con lo establecido por la ley y normativa interna e iniciaron clases en abril de 2024.

II Entrega becas INA:

Se abrió la oferta otorgar 1000 becas para cursar el programa de Ingles Avanzado (inicio de básico hasta avanzado) en Modalidad Virtual en las 9 Unidades Regionales. En agosto 2024 iniciaron la capacitación 544 personas que cumplieron todos los requisitos para obtener ese beneficio.

Estrategias puestas en práctica.

1.Promoción de ampliación de cupos en los grupos que contribuyen al indicador.

Se ajustan cupos en modalidad presencial de 20 a 25 participantes.

Cupos para modalidad presencial con apoyo de herramientas tecnológicas: Se ajustan de 15 a 20 participantes.

Se maximizó las capacitaciones de los docentes para poder impartir los nuevos programas de habilitación, al igual que la aplicación de las nuevas pruebas de Certificación Profesional.

2.Fortalecimiento de plazas docentes en áreas prioritarias.

La Gestión Regional para el periodo del 2024, se gestión la creación de 132 plazas ante la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, y **la designación de 103 plazas** de estas, para la Gestión Regional.

Se ocuparon 46 plazas por personas docentes (14 docentes de inglés), en las 9 Unidades Regionales, en las áreas prioritarias de: Manufacturas médica, inglés, TICs, producción, administración, náutico pesquero, salud ocupacional, servicios turísticos. El resto de las plazas se ocuparon de la siguiente forma.

- Bienestar Estudiantil 32
- Administradores de servicios 4
- Asistentes administrativos 6
- Técnicos compradores regionales 9
- Operativos 6

Finalmente, Las Autoridades Superiores, mediante el oficio PE-883-2024 con fecha del 6 de mayo de 2024, solicitaron a la Secretaría Técnica de Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda, validar la creación de 132 plazas nuevas para toda la institución, a fin de fortalecer el recurso humano calificado con el que se cuenta, y mediante SGA-723-2024 del 29 de agosto de 2024, se informó la aprobación de las plazas e inicio de coordinación con la Unidad de Recursos Humanos las acciones necesarias para continuar con el proceso de contratación de dichas plazas. Posterior a esto, en el año 2025 se iniciaron las pruebas de Certificación de competencias en el idioma inglés de forma masiva.

2.2 Porcentaje de estudiantes que se certifican en C1 en el idioma inglés según el Marco Común Europeo.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
80%	3,6%	4,5%

Este indicador nace como una respuesta a las empresas exportadoras del país que requieren para vender sus productos a los países europeos que el personal que los elabora tenga un nivel de inglés certificado por el Marco Común Europeo. Se inició trabajando con las certificaciones TOEIC (Test of English for International Communication) que es una de las certificaciones oficiales de lengua inglesa más utilizada en el mundo, y la aplicó el Instituto Cultural Costarricense Norteamericano, estableciéndose como un referente en la evaluación del nivel de inglés en el

ámbito profesional para que empresas e instituciones utilicen sus puntuaciones y progresos en procesos de reclutamiento y toma de decisiones.

La prueba TOEIC mide las habilidades y conocimientos en la comprensión y expresión oral del inglés en el entorno laboral, certificando el grado de conocimiento del candidato y su equiparación con el MCERL (Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas) en sus niveles A1, A2, B1, B2 y C1. Cada nivel tiene a su vez tres sub-pruebas, en escucha, habla y escritura.
Y una vez que el contrato de esas pruebas finalizó se firmó un nuevo contrato para realizar las Certificación de MET. (Michigan English Test)

Es una prueba estandarizada de inglés que evalúa las habilidades en ingles de manera multinivel. Incluye tres secciones principales:

- Listening, Reading y Grammar: Evalúa la comprensión auditiva, de lectura y gramatical.
- Speaking y Writing: Mide la habilidad de expresión oral y escrita.

Para aplicar estas pruebas se requiere que la institución contara con personas egresadas de los programas C1. En los años 2019, 2020 y 2021 aún no se habían ejecutado programas de formación y capacitación profesional del idioma inglés que permitiera a sus participantes aspirar por el nivel de C1. Iniciándose las pruebas en el año 2022. Los resultados son los siguientes:

Cuadro 12
Porcentaje de estudiantes que se certifican en C1 en el idioma inglés según el Marco Común Europeo.

Año	Aplican la prueba (personas)	Obtuvieron certificación (personas)	Meta programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**522**	**19**	**80%**	**3,6%**	**4,5%**
2022	10	0	80%	0	0
2023	434	2	80%	0,5%	0,6
2024	26	13	80%	50,0%	62,5
2025	52	4	80%	7,7%	9,6

La meta del indicador es que **al menos el 80% de las personas que aplican la prueba obtuvieran la certificación del Marco Común Europeo** en el idioma inglés. Los datos que obtiene la institución en el periodo son que solo el 3.63% de las personas logran certificar deseada, para un 4.53%% de cumplimiento de la meta. Es necesario recordar que esta prueba era voluntaria, las personas estudiantes decidían si la querían aplicar o no. De un total de 522 personas que si quisieron realizar la prueba 19 lograron obtener la certificación en C1.

2.3 Porcentaje de estudiantes que se certifican en B1 y B2, en el idioma inglés según el Marco Común Europeo

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
80%	63,9%	79,8%

Se aplicaron pruebas TOIC y MET a 2 729 pruebas y obtuvieron la certificación 1 744 para un 63,44% y un cumplimiento de la meta del 79,30%

Cuadro 13
Porcentaje de estudiantes que se certifican en B1 y B2 en el idioma inglés según el Marco Común Europeo.

Año	Aplican la prueba (personas)	Obtuvieron certificación (personas)	Meta programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**2,729**	**1,744**	**80%**	**63,9%**	**79,8%**
2021	15	10	80%	66.6%	83.2%
2022	422	238	80%	56.4%	70.5%
2023	434	295	80%	68.0%	85.0%
2024	906	664	80%	73.2%	91.6%
2025	952	537	80%	56.4%	70.5%

Dentro de los factores que no permitieron el cumplimiento de la meta se encuentran

- Periodos sin contrato para la aplicación de las pruebas vigentes.
- Pruebas voluntarias.
- No contar con presupuesto para el pago de las pruebas en algunas unidades regionales, ya que estas no contemplaron ese rubro.

2.4. Porcentaje de personas egresadas de programas en el idioma inglés que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los seis meses después de la graduación.

Meta anual (promedio)	Ejecutado (promedio)	Cumplimiento (promedio)
53,0	69,1%	130,3%

Este indicador es parte de la estrategia para incrementar las competencias multilingüísticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad nacional.

La Unidad de Planificación y Evaluación realizó 4 estudios interanuales para monitorear el grado de inserción laboral, o bien permanencia en un puesto de trabajo.

Cada año se realizó una muestra estadística representativa de toda la población egresada en el año anterior. Posterior a la finalización del trabajo de encuestado se determinó que dado que el porcentaje de localización fue alto en todos los años era viable inferir los datos de la muestra a la población total. Por cuanto se puede afirmar que la población encuestada satisfactoriamente, representa en forma completa a la población egresada de programas del INA en cada año.

Por otra parte, el porcentaje de población que se esperaba que se insertara laboralmente fue de 33% y 35% los dos primeros años y de 72% los dos últimos. Por esta razón para poder dar un dato de cumplimiento del periodo se realizó un promedio simple tanto de la meta como de la ejecución y el cumplimiento final. Los detalles de lo sucedido en cada año se encuentran en los documentos de evaluación anuales del PEI.

La meta del indicador del periodo mostro un sobre cumplimiento del 130%.

Cuadro 14
Personas egresadas de programas en el idioma inglés que se incorporaron o permanecieron en el mercado laboral, en los seis meses después de la graduación.

Año	Meta programada (promedio)	Meta Ejecutada (promedio)	Cumplimiento (promedio)
TOTAL	**53,0%**	**69,1%**	**130,3%**
2019	33,0%	64,0%	193,9%
2021	35,0%	72,4%	206,8%
2023	72,0%	68,0%	94,4%
2025	72,0%	72,0%	100,0%

Objetivo 3.

Incrementar la ejecución de los programas educativos y de habilitación bajo distintas modalidades, mediante la articulación con el sector empresarial, para la atención oportuna de la demanda.

Cuadro 15
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 3, estado de cumplimiento según Unidad Responsable e indicador. Periodo 2019-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
3.1 UR	Porcentaje de personas jóvenes (de 15 a 35 años) egresadas de programas.	80%	70%	87,4%
3.2 GR	Cantidad de servicios de formación ejecutados en el año	2 311	2 865	124,0%
3.3 GR.	Tasa anual de incremento de SCFP en las modalidades presenciales (dual), no presencial y mixta.	35%	-23,1%	-4,62%
3.4.GR	Cantidad de personas registradas en ane.cr que reciban servicios de intermediación u orientación laboral, según sexo y región, priorizando poblaciones desempleadas, (en particular: mujeres, personas en situación de pobreza, puente al desarrollo, personas con discapacidad y estudiantes).	11 030	64 491	584%
3.5. SINAFOR	Porcentaje de etapas desarrolladas del modelo de gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR.	100%	100%	100%

Fuente: Costa Rica, INA. Elaboración propia, producto de los datos obtenidos en la evaluación realizada.

3.1 Porcentaje de personas jóvenes (de 15 a 35 años) egresadas de programas.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
80%	70%	87,47%

Este indicador responde a las políticas referentes a la persona joven, según el comportamiento de las estadísticas institucionales, éstas son las que requieren más formación para lograr entrar a la fuerza laboral capacitada del país.

La meta de este indicador fue que el 80% de las personas atendidas por el INA cada año, fueran personas con edades entre los 15 a 35 años. En promedio se logró que el 70% de la población atendida fuera jóvenes. De un total de 124 998 personas atendidas en el periodo, 87 471 personas tenían entre 15 a 35 años.

Cuadro 16
Porcentaje de personas jóvenes (de 15 a 35 años) egresadas de programas.

Año	Total, personas	Jóvenes de 15 a 35	Meta programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**124 998**	**87 471**	**80%**	**70%**	**87,4%**
2019	24 306	17 785	80%	73,2	91,5
2020	14 630	11 055	80%	75,6	94,5
2021	15 647	11 026	80%	70,5	88,1
2022	16 943	12 984	80%	76,6	95,8
2023	18 817	14 465	80%	76,9	96,1
2024	17 049	13 501	80%	79,2	99,0
2025	17 606	6 655	80%	37,8	47,2

Las estrategias puestas en marcha fueron:

Diversificación de la oferta educativa: El INA ha ampliado su oferta formativa para incluir una variedad de programas técnicos y de formación profesional adaptados a las demandas actuales del mercado laboral. Estos programas están diseñados para atraer a jóvenes interesados en carreras técnicas y especializadas. Además, se dio prioridad a programas de sectores con alta demanda laboraly afinidad con los intereses de la juventud.

Fortalecimiento de alianzas interinstitucionales:
se consolidan acciones con entidades como el IMAS, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), MICITT, gobiernos locales, organizaciones sociales, entre otras; para identificar, canalizar y apoyar a jóvenes en condición de vulnerabilidad socioeconómica, facilitando su acceso y permanencia en los programas de formación

Promoción activa en plataformas digitales: se intensifican las campañas de comunicación dirigidas a jóvenes mediante redes sociales y medios digitales, posicionando al INA como una alternativa de formación accesible y con impacto real en la empleabilidad

Implementación de la educación dual: A través de la formación dual, que combina estudios teóricos con prácticas en empresas, el INA facilita la inserción de los jóvenes en el ámbito laboral desde etapas tempranas de su formación, lo que los hace más atractivos para este grupo de edad. También, la consolidación de equipos regionales para atención de EFTP Dual. Adicionalmente, se realizan en conjunto con Presidencia Ejecutiva, de "Cafés virtuales" en los últimos meses del año como espacio adicional de intercambio de experiencias y atención de problemas con equipos regionales de Dual, una vez por mes. Además, se organizó el Foro Nacional Dual "Viviendo el Sur", en octubre 2024.

Fomento de la participación juvenil en la formación técnica: a través de estrategias de comunicación, el INA promueve los beneficios de la formación técnica y profesional entre los jóvenes, destacando la importancia de las habilidades técnicas en un mercado laboral competitivo. Por ejemplo, el uso de redes sociales como Instagram y Tik Tok que son canales más enfocado a los jóvenes.

La inclusión de grupos con altas tasas de desempleo, como los jóvenes, con el fin de formar profesionales en campos fundamentales para el país. Se llevan a cabo acciones para garantizar la continuidad de los estudiantes en los programas, junto

con un seguimiento del PASER para asegurar el apego a los lineamientos institucionales en la atención de grupos específicos de la población.

Realización de actividades que motivan a esta población a participar en la formación y mantenerse en esta:
a) Competencias Técnicas Regionales WorldSkills,
b) participación en el "Grand Prix del SENAI",
c) "Misión Transformación Digital" (CISCO NetAcad para Latam 2024),
d) Campamentos de Juventudes,
e) el concurso de escritura en inglés (Concurso Oral en Video 2024 INA-UTN, f) "Puertas Abiertas Virtual CENATE 2024", g) Boot Camp, entre otros.

Implementación de "Yo Alerto" dirigida a las personas docentes con el fin de promover el registro de la alerta temprana en SEMS, que permita la disminución del riesgo de exclusión en la población estudiantil. (DGR-134-2024, DGR-139-2024, DGR-145-2024,

Fortalecimiento de la atención de la población objetivo de la Estrategia Brete: se incentiva y se promueve que se identifiquen personas que cumplen con las características de la población objetivo de la "Estrategia Brete" y que participan en SCFP para que se registren en la plataforma brete.cr.

3.2. Cantidad de servicios de formación ejecutados en el año

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
2 311	2 865	124,0%

El objetivo de este indicador fue incrementar la ejecución de los programas educativos y de habilitación bajo diferentes modalidades, mediante la articulación con el sector empresarial, para la atención oportuna de la demanda.

Cuadro 17
Cantidad de servicios de formación ejecutados en el año

Año	Meta programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**2 311**	**2 865**	**124,0%**
2019	389	245	-33,8%
2020	-	-	-
2021	20	183	863,1%
2022	191	420	219,9%
2023	543	525	96,7%
2024	570	651	114,2%
2025	598	841	140,0%

Entre los factores que favorecieron que se incrementara la cantidad de servicios de la nueva oferta ejecutados están; la coordinación y articulación interinstitucional, el cambio de oferta, que sustituye la oferta habitual con el nuevo modelo curricular, el proceso de socialización de los nuevos programas de inglés que la mayoría de los docentes del subsector idiomas (inglés) completaron. De igual modo el diseño de más SCFP en modalidad mixta y no presencial contribuyó a que las Unidades Regionales contaran con más oferta en diferentes modalidades para ofrecer a las personas interesadas.

La coordinación y articulación interinstitucional, asimismo, la vinculación con empleadores contribuye a validar la pertinencia de los programas y facilitaron oportunidades de prácticas laborales, pasantías o empleo para los estudiantes.
La adaptación a las necesidades del mercado laboral: con la implementación del nuevo modelo curricular y el marco de cualificación del país, el INA diseña y se asegura de que los programas educativos y de habilitación estén alineados con las demandas y requerimientos del mercado laboral actual, ofreciendo capacitación en habilidades relevantes y de alta demanda.

Otro factor determinante fue el otorgamiento de ayudas económicas y becas facilita el acceso a la formación, especialmente para aquellos estudiantes con recursos limitados.

3.3. Tasa anual de incremento de SCFP en las modalidades presenciales (dual), no presencial y mixta.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
5%	-23,1%	-4,6%

Este indicador responde a la necesidad de la población de que se les imparta SCFP en distintas modalidades. Entre ellas Formación en la empresa, Formación Dual, Formación virtual y mixta.

Presencial (Dual): se imparten servicios en forma presencial, sin dejar de lado la utilización de estrategias que incluyan TIC, en modalidad Dual.

No presencial, (Modalidad virtual): emplea principalmente metodologías basadas en tecnologías de información y comunicación. Es una opción educativa necesaria y viable, para dar una respuesta a las exigencias sobre nuevas formas de comunicación para el desarrollo y evolución de la sociedad contemporánea, con el fin de acelerar el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Mixta: Modalidad que emplea ambientes híbridos, interacciones virtuales y tradicionales, facilita los procesos de transferencia de conocimientos y experiencias; además, se adaptan a las condiciones y los requerimientos de tiempo y espacio.

La meta fue incrementar en 5% la cifra de este tipo de SCFP. Los resultados son los siguientes:

Cuadro 18
Tasa anual de incremento de SCFP en las modalidades presenciales (dual), no presencial y mixta**.**

Año	Meta programada (valores absolutos)	Meta Ejecutada (valores absolutos)	Meta ejecutada (valores porcentuales)	Cumplimiento de la meta
TOTAL	**2 553**	**2 074**	**-23,1%**	**-4,6%**
2019	389	257	-51,3%	-10,2
2020	269	417	35,4%	7,1
2021	437	454	3,7%	0,7
2022	476	183	-160,1%	-32,0
2023	405	317	-27,7%	-5,5
2024	332	234	-41,8%	-8,3
2025	245	212	-15,5%	-3,1

La tasa de incremento de estas modalidades se calcula tomando en cuenta los datos del año anterior, en este caso para el cálculo de cumplimiento periodo se tomó la suma del valor meta del periodo. En el entendido de que en ese valor se encuentra contemplado el número de programas que corresponden al aumento del 5% que es el porcentaje meta en el que se planeó que creciera la meta por año. Según la siguiente fórmula.

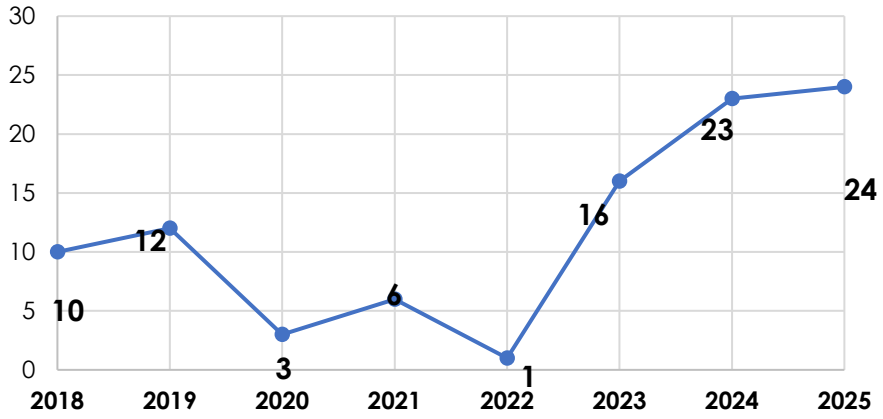
((valor final-valor inicial) /valor inicial) *100=tasa.

((2074-2553)/2553))*100= -23.10% y cuando dividimos el valor porcentual ejecutado entre el valor meta de crecimiento, se obtiene que el cumplimiento de la meta en el periodo es de **-**4.62%. Las principales causar de este resultado fueron:

Variaciones presentadas en cada modalidad.

Modalidad dual: La cantidad de servicios en modalidad, Formación Dual en el periodo, paso de 10 servicios que se ejecutaron en el año 2018, y era el dato base a partir del cual se debía hacer un incremento del 5% anual, hasta 24 programas que fueron ejecutados en el año 2025. Para un total de 85 programas de formación y capacitación profesional impartidos en el periodo 2019-2025. En algunos años se mostró un incremento no obstante no llegó a la meta del 5% programado.

Gráfico 1
Cantidad de programas ejectuados en Modalidad Dual. Periodo 2018-2025



La Estrategia Institucional de implementación de la Formación Profesional en modalidad Dual". No logró resolver las falencias que se determinaron en el diagnóstico realizado mediante la cooperación internacional Cooperation invocational Education and Training. Pese a que la institución realizó diversos esfuerzos por medio de las unidades regionales para promocionar dual, firmar más convenio y ejecutar más programas en esta modalidad Tales cómo:

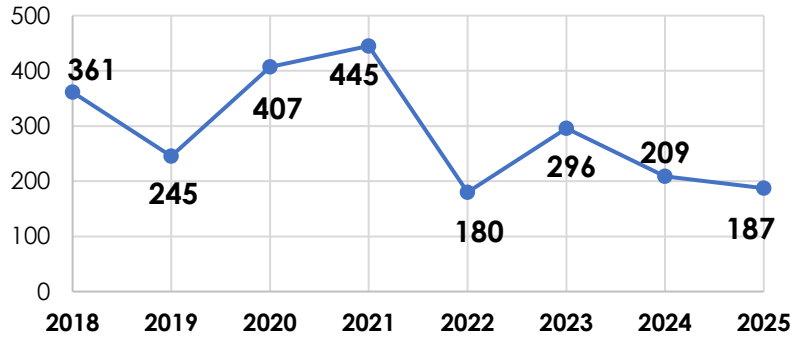
- Desinterés de las empresas por pagar el aporte de ley.
- Limitaciones en el perfil de las personas mentoras.
- Limitada capacidad instalada por parte de las empresas.
- En muchas regiones del país, principalmente en las zonas rurales, el parque empresarial existente es PYME principalmente y trabajar Formación Dual con empresas PYME, se limita debido a la cantidad de estudiantes que pueden recibir. La mayoría de estas empresas solamente pueden recibir de 1 a 2 estudiantes, por lo tanto, se hace necesario que al menos unas 10 empresas puedan firmar convenios para poder ejecutar un programa.
- Escasa oferta de Programas de Formación Dual.
- Pocas empresas acreditadas.
- Limitado parque empresarial fuera del GAM.

No presencial: el cumplimiento de este indicador se impacta debido a una disminución en la cantidad de programas en modalidad no presencial. En el año

2018 que representan los datos bases a partir de los cuales se debía calcular el 5% de incremento. En ese año se impartieron 361 programas en modalidad virtual, a partir de allí la cantidad de éstos decreció paulatinamente hasta llegar a 187 programas impartidos en el año 2025. Para un total de 1 969 programas impartidos en el periodo.

La excepción a esta tendencia se presenta en los 2020 y 2021 en los que se presentó una pandemia mundial debido al virus Covid 19. El INA suspende los SCFP de forma presencial y destina todo el recurso humano docente a la ejecución y diseño de servicios en modalidad virtual. Lo que se produce un aumento en la cantidad de programas ejecutados de forma virtual.

Gráfico 2
Cantidad de programas ejectuados en Modalidad Virtual. Periodo 2018-2025



Las razones que justifican la reducción de la ejecución de programas en esta modalidad (virtual), son las siguientes:

- Retornar a la presencialidad: la necesidad de maximizar el uso de la infraestructura y el equipamiento de los Centros de Formación.
- Limitada y/o deficiente conexión a internet las comunidades.
- Algunas poblaciones no cuentan con recursos tecnológicos.
- Debilidades en habilidades digitales básicas.
- La necesidad de que el personal docente cuente con la idoneidad para impartir la nueva oferta.

3. La formación en la empresa Es una modalidad que pertenece al viejo Modelo curricular y pasa de 8 programas impartidos en el año 2019 a 1 en el 2025. Para un total de 26 programas ejecutados en todo el periodo.

3.4. Cantidad de personas registradas en ane.cr que reciban servicios de intermediación u orientación laboral.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
11 030	64 491	584%

Este indicador nació como parte de las funciones que estaban a cargo del Proceso de intermediación de empleo, adscrito a la Unidad de Servicio al usuario de las oficinas centrales de la institución. Los datos se obtenían de una plataforma en la que se registraban las personas que llegaran a la institución a solicitar el servicio de Intermediación de empleo. Posteriormente se optó por la estrategia de atención y registro de estudiantes próximos a egresarse por medios como Zoom, Teams, Room, mediante sesiones virtuales.

Para el año 2021 la institución contaba ya con la Plataforma ane.cr, que es un servicio gratuito que facilita el contacto entre personas que buscan empleo y las empresas que requieren talento humano, así como la vinculación entre las personas que requieren mejorar su empleabilidad y la oferta de capacitación para lograrlo.

Con el uso de esa plataforma y la dotación del Proceso de Intermediación de empleo, la institución paso de tener registradas 6 109, en el año 2019, de las cuales se les dio el servicio de intermediación a 2 643 personas, a tener 43 411 personas registradas y brindarles atención de intermediación de empleo a 11.666 personas en el año 2025.

Además, en el año 2025 al hacer un cruce entre el número de cédula de la persona con el estado laboral en SISERE, se detectó que 9.565 personas mostraban una condición de "asalariado", por lo que se aduce que esas personas fueron contratadas por alguna empresa.

3.5. Porcentaje de avance para la implementación del modelo de gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
1	1	Cumplido

Este indicador se creó para Vincular el Sistema Nacional de la Formación Profesional (SINAFOR) con la Educación y Formación Técnico Profesional de Costa Rica para el desarrollo de un nuevo modelo de gestión.

En el año 2019 se determina que la creación del MNC-EFTP-CR según decreto ejecutivo número 39851-MEP-MTSS, es el pilar fundamental que da soporte Sistema Nacional de la Formación Profesional, razón por la cual la función de la creación de Modelo de gestión recae sobre el MEP.

Posterior a ello se dan trabaja con el MEP para definir una propuesta de elaboración de un decreto de la creación de un sistema de la EFTP para fortalecer la nueva propuesta del SINAFOR (proyecto de Ministra de Educación y Presidencia del INA). Esta actividad viene a desarrollar la propuesta del decreto SINEFOTEP, la cual deroga el decreto del SINETEC, lo que permitirá reforzar la gestión del SINAFOR en comunicación directa con el MNC EFTP CR.

Mediante decreto Nº 43481-MEP-MIDEPLAN-MICITT-MTSS se realiza la Creación del Sistema Nacional de la Educación y Formación Técnica Profesional (SINEFOTEP).

El SINEFOTEP se crea para coordinar procesos de educación y formación técnica en todos los niveles y modalidades, tanto formal, no formal como informal. Su

objetivo es promover la calidad, pertinencia, inclusión y sostenibilidad en respuesta a necesidades sociales y económicas, articulando políticas del Consejo Superior de Educación. Incluyen conceptos como acreditación, certificación de competencias, competencias, y modalidades educativas (formal, no formal, informal). Se define la oferta educativa, orientación, permeabilidad, y competiciones técnicas como estrategias para mejorar la calidad y reconocimiento del sistema.

Objetivos del SINEFOTEP

- Coordinar acciones para garantizar calidad y pertinencia en la oferta educativa.
- Promover la EFTP como mecanismo para mejorar la empleabilidad y el desarrollo social y económico.
- Fomentar la cooperación nacional e internacional y fortalecer la información para decisiones.
- Impulsar procesos de acreditación, certificación y articulación del sistema educativo técnico.

Estructura del Consejo y Secretaría Técnica.

- El CONEFOTEP es el órgano de dirección política, integrado por representantes de instituciones públicas y privadas relevantes.
- La presidencia la ejerce el Viceministro de Educación, y sus funciones incluyen definir prioridades, promover políticas y aprobar planes estratégicos.
- La Secretaría Técnica asesora y coordina, con un coordinador general y un equipo de trabajo, encargada de elaborar procedimientos, seguimiento y articulación del sistema.
- La Secretaría Técnica coordina acciones, desarrolla procedimientos, mantiene actualizado el listado de oferta educativa y promueve la articulación vertical y horizontal.
- "El Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) tendrá como finalidad principal promover, desarrollar y potenciar la capacitación y formación profesional

en Costa Rica; las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para encontrar, conservar y mejorar las condiciones para un trabajo de calidad o el emprendimiento y el desarrollo empresarial. Esto en todos los sectores de la economía, 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".

Además, dicho decreto comisiona al INA para:

a) Organizar y coordinar el sistema nacional de capacitación y formación profesional de todos los sectores de la actividad económica, de conformidad con las directrices del Poder Ejecutivo y con las disposiciones legales correspondientes.
b) Desarrollar un sistema para certificar oficialmente el nivel de conocimientos y destrezas de los trabajadores que se sometan a las evaluaciones, en las áreas que imparta el Instituto, independientemente de la forma en que esos conocimientos y destrezas hayan sido adquiridos.
c) Dictar, cuando sea necesario y no corresponda a otras instituciones públicas, normas técnicas-metodológicas que regulen los servicios de capacitación y formación profesional, que ofrezcan entidades privadas a título oneroso, así como velar por su aplicación
d) Coadyuvar en la inclusión e inserción laboral, en el autoempleo y en el desarrollo continuo en el empleo de las personas, propiciando la disminución de brechas sociales, de género y mercado laboral, a través del aprendizaje permanente, la capacitación y la formación profesional para el desarrollo de competencias, la certificación de competencias, la reconversión y actualización, así como de acciones de intermediación laboral, orientación vocacional, profesional y laboral, seguimiento y otros servicios para el mejoramiento de la empleabilidad, en apego a los lineamientos de los ministerios rectores respectivos. Esto con un enfoque de inclusión social, priorizando la atención a personas en condiciones de vulnerabilidad.
e) Y puede destinar recursos para el apoyo al **Consejo y Secretaría Técnica.**

En el año 2022 el INA presentó la Guía según MIDEPLAN que incluía la propuesta de cambio en la estructura y los servicios de la Gestión de SINAFOR, lo que llevó a que se actualizaron las funciones de SINAFOR de acuerdo con el manual organizacional. Posterior a o cual La Gestión de SINAFOR continuaría brindando apoyo al MEP para el accionar del MNC EFTP.CR. Y el indicador es cumplido.

Objetivo 4.

Priorizar la atención de la población en Desventaja Social, mediante servicios de formación, capacitación y certificación, en igualdad de condiciones, que contribuyan a su movilidad social y la disminución de la pobreza en el país.

Cuadro 19
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 4, estado de avance según Unidad Responsable e indicador. Periodo 2019-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
4.1. UR	Porcentaje de personas en desventaja social **egresadas** de programas que se incorporan en el mercado laboral en los seis meses después de su graduación.	43,0%/1	47,0%/2	124,2%/3
4.2 UR	Porcentaje de personas en desventaja social **capacitadas** que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas.	56,2%/1	76,6%/2	136,2%/3
4.3 GR	Porcentaje de personas en desventaja social **certificadas** que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas	57%/1	79,2%/2	139,0%/3
4.4 GR	Porcentaje de **mujeres** matriculadas en programas de los sectores claves de la economía nacional, que presentan mayor asimetría de género.	40,0%	22,4%/4	56,1%/4

Fuente: Costa Rica, INA. Elaboración propia, producto de los datos obtenidos en la evaluación realizada.
1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales
4/ En este indicador la meta ejecutada y el cumplimiento total no se calculó en términos porcentuales por cuanto esa función no daba un dato representativo de lo ocurrido con el indicador. Se utilizó la función Media Estadística.

El objetivo estratégico que agrupa los cuatro indicadores que a continuación se exponen a continuación, son dirigidos a la atención de la Población en Desventaja Social para que por medio de servicios de Formación y Capacitación profesional se produzca movilidad social en esas personas. En el periodo 2019-2025 se atendieron 57 428 personas.

Cuadro 20

Costa Rica, INA: Población en condición de desventaja social. Personas participantes y egresadas o aprobadas, según, según año y tipo de servicio. Periodo 2019-2025

Año Tipo de Servicio	Población atendida	Población Egresada o Aprobada
Año 2019	**57 428**	
Programas [1/]	26 475	15 705
Módulos Certificable y Cursos	33 714	28 349
Asistencias Técnicas-Asesorías	1 904	1 866
Certificación de Competencias	2 121	1 775
Año 2020	**14 375**	
Programas [1/]	10 182	4 723
Módulos Certificable y Cursos	4 874	4 231
Asistencias Técnicas-Asesorías	294	288
Certificación de Competencias	344	241
Año 2021	**19 753**	
Programas [1/]	10 652	6 411
Módulos Certificable y Cursos	9 296	8 212
Asistencias Técnicas-Asesorías	805	786
Certificación de Competencias	509	443
Año 2022	**28 287**	
Programas [1/]	16 190	10 126
Módulos Certificable y Cursos	12 801	11 432
Asistencias Técnicas-Asesorías	910	891
Certificación de Competencias	643	576
Año 2023	**28 345**	
Programas [1/]	17 199	11 890
Módulos Certificable y Cursos	11 764	10 519
Asistencias Técnicas-Asesorías	1 230	1 221
Certificación de Competencias	415	381
Año 2024	**27 723**	
Programas [1/]	15 935	10 728
Módulos Certificable y Cursos	11 967	10 337
Asistencias Técnicas-Asesorías	1 350	1 333
Certificación de Competencias	408	384
Año 2025	**28 814**	
Programas [1/]	16 268	10 678
Módulos Certificable y Cursos	12 713	11 101
Asistencias Técnicas-Asesorías	1 632	1 592
Certificación de Competencias	499	472

Nota: En el 2019 se consideraban todas las personas residentes en 76 distritos de atención prioritaria. Directriz del Gobierno de don Carlos Alvarado. A partir del 2020, se consideran solamente las personas referidas de esos distritos de la Estrategia Nacional Puente al Desarrollo, indicado en los POIA. Y condiciones indicadas en la Política de atención a la población en desventaja social del INA. El total de la población participante no corresponde a la suma aritmética, dado que una misma persona puede estar matriculada en más de un servicio.2/ Incluye la población matriculada en programas finalizados y en programas con ejecución de parte de su itinerario.

4.1. Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas que se incorporan en el mercado laboral en los seis meses después de su graduación.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
43%/1	47,0%/2	124,2%/3

1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales.

El objetivo de este indicador es priorizar la atención de la población en desventaja social, mediante servicios de formación, capacitación y certificación, en igualdad de condiciones, que contribuyan a su movilidad social y la disminución de la pobreza en el país.

Con el propósito de conocer el impacto de los servicios brindados por el INA en dicha población la Unidad de Planificación y Evaluación realizaron 4 estudios en el periodo de vigencia del PEI. Estas se centraron en determinar la inserción y empleabilidad de las personas en desventaja social que se egresaron de Programas. En los dos primeros años el valor meta a alcanzar era cercano al 30% de las personas egresadas, y la meta fue sobre ejecutada. Para los dos últimos años esa meta fue cercana al 55% y el cumplimiento de ella cercano al 70%. Para un promedio general del periodo del 124,7% ce cumplimiento.

Cuadro 21
Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas que se incorporan en el mercado laboral en los seis meses después de su graduación, por año en que se realizó el estudio.

Año	Tipo de SCFP	Meta programada	Meta ejecutada	Cumplimiento de la meta.
TOTAL		**43%/1**	**47,0/2**	**124,2/3**
2019	Programas	30%	57,4%	191,3%
2021	Programas	32%	51,9%	162,2%
2023	Programas	54%	42,2%	78.1%
2025	Programa	56%	36,7%	65,5%

1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales.

La población objeto de estudio fueron personas egresadas durante el año anterior al año en que se realizaron las mediciones, pertenecientes a grupos de desventaja social, se excluyeron las personas que no habían dado consentimiento de ser sujetos de estudios, personas privadas de libertad, personas que no habían brindado datos de dirección física o teléfono y en el caso de las personas que aprobaron dos o más servicios, se consideró el de mayor nivel de cualificación, en caso de igualdad se elige el de más reciente fecha de liquidación.

El promedio de inserción laboral de los 4 estudios fue de 47,05%. Y una buena parte de esas personas indicaron que el trabajo que desempeñaban fue gracias a la formación que recibió en el INA.

Dentro de los indicadores de impacto de los programas más relevantes están:

- Porcentajes cercanos al 84,0% de la población insertada indicó tener estabilidad laboral, está trabajando en lo que estudió, mejoró el desempeño laboral y logró su propia empresa.
- Las personas insertadas, lograron trabajar gracias a los programas de formación que recibieron en el INA.
- Estas personas obtuvieron beneficios personales principalmente en cuanto al aumento en conocimientos y superación personal, en el caso de los beneficios laborales, sobresalen; dominio de funciones y calidad en el trabajo.
- Cerca del 60% de las personas que trabajaban contaban con Garantías Sociales
- La porción de personas con trabajos formales fue mayor que la de personas con puestos informales.
- La mayoría de las personas que trabajaban en puestos formales recibían salarios iguales o superiores a lo mínimo legal.

4.2 Porcentaje de personas en desventaja social <u>capacitadas</u> que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
56,2/1	76,6/2	136,2/3

1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales.

En las poblaciones que aprobaron módulos certificables se estudió el efecto de los módulos certificables en la vida laboral de las personas que al momento de ingresar al INA estaban laborando. Se calculó la empleabilidad y se identificaron las mejoras en las condiciones de trabajo.

Cuadro 22
Porcentaje de personas en desventaja social capacitadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas, por año en que se realizó el estudio.

Año	Tipo de SCFP	Meta programada	Meta ejecutada	Cumplimiento de la meta
<u>TOTAL</u>		**<u>56,2%</u>**	**<u>76,6%</u>**	**<u>136,2</u>**
2019	Módulos Certificables	44%	54,0%	190,0%
2020	Módulos Certificables	45%	79,5%	176,6%
2022	Módulos Certificables	47%	89,2%	194,0%
2024	Módulos Certificables	89%	81,8%	91,9%

1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales.

Para la realización del estudio, se consideraron muestras representativas de las poblaciones. Se logró localizar un porcentaje de personas que permitió aplicar factores de expansión para inferir los resultados a la población de estudio.

En promedio de los 4 años en los que se realizaron los estudios de la población que finalizó módulos certificables el **76,13% mantuvo su empleo** una vez que terminó.

- El principal interés de las personas participantes al ingresar al INA era adquirir conocimientos, lo cual se refleja en alrededor del 66,0% de las respuestas que se centraron en esta opción.
- El 84,3% promedio de la población permaneció en su empleo, de los cuales un aproximado 90% lo hizo en un puesto permanente y el restante 10,0% en labores ocasionales.
- Aproximadamente el 70 % trabajan en un área afín a lo que estudiaron en el INA.
- Aproximadamente el 55% de las personas trabajan como asalariada, 30% como propietarios y 11% por contrato.
- Un promedio aproximado de 65% cuentan con garantías sociales, la mayor parte reciben salarios dentro de lo establecido legalmente.

4.3. Porcentaje de personas en desventaja social certificadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
57%/1	79,2%/2	139,0/3

1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales.

Con el propósito de conocer el impacto ocasionado por el servicio de Certificación de competencias laborales en población en desventaja social, en cuanto a la empleabilidad, la Unidad de Evaluación y Estadística realizó cuatro estudios denominados "Personas en desventaja social certificadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas."

Los informes revelaron que, el impacto que se alcanzó, producto de la certificación que recibieron las personas en desventaja social, fue un **impacto alto**.

Cuadro 23
Porcentaje de personas en desventaja social certificadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas, por año em que se realizó el estudio.

Año	Tipo de SCFP	Meta programada	Meta ejecutada	Cumplimiento de la meta
	TOTAL	**57,0%/1**	**79,2%/2**	**139,0/3**
2019	Certificación de CL	44,0%	59,0%	134,0%
2020	Certificación de CL	45,0%	79,5%	176,6%
2022	Certificación de CL	47,0%	91,6%	194,8%
2024	Certificación de CL	92,0%	86,9%	94,4%

1/ Valores promedio de las metas anuales programadas.
2/Valor promedio de las metas ejecutadas anualmente.
3/ Valor promedio del cumplimiento de las metas anuales.

La condición laboral de estas personas trabajadoras se caracterizaba por desempeñarse principalmente en puestos de trabajo permanentes, con un grado de afinidad muy importante, entre lo que certificaron en el INA y los trabajos realizados. Además, las personas principalmente trabajaban como asalariados.

Las **mejoras laborales** como producto de la certificación recibida se mostraron en el aumento de personas en puestos permanentes, personas con contratos o dueños de los medios de producción, aumento en el porcentaje de personas que recibía en los rangos salariales más altos que se ofrecen en el mercado laboral para sus competencias laborales.

Estas personas indicaron que después de que el INA les certificara los conocimientos que ya poseían, lograron permanecer o mejorar las condiciones en los puestos de trabajo que realizan. Percibieron mejoras en el desempeño laboral, por cuanto después de la certificación realizaban sus trabajos con mayor calidad, podían resolver mejor los problemas, manejaban de mejor forma los equipos y herramientas, obtuvieron ascensos laborales, aumentos salariales, estabilidad laboral, lograron trabajar en lo que estudiaron y aumentaron los conocimientos que ya tenían.

4.4 Porcentaje de mujeres matriculadas en programas de los sectores claves de la economía nacional, que presentan mayor asimetría de género.

Meta final	Ejecutado (Media estadística)	Cumplimiento (Media estadística)
40,0%/1	22,4%/2	56,1%/3

1/ En este indicador la meta total corresponde al valor final del periodo.
2/La meta ejecutada total no se calculó en términos porcentuales por cuanto esa función no daba un dato representativo de lo ocurrido con el indicador. Se utilizó la función "Media Estadística"
3/ El cumplimiento total no se calculó en términos porcentuales por cuanto esa función no daba un dato representativo de lo ocurrido con el indicador. Se utilizó la función "Media Estadística

El INA cuenta con un sistema de indicadores que muestran el estado de la igualdad de género al acceso de los servicios que presta la institución desde el año 2013. Todo ello originado en una política institucional de propiciar la igualdad de género.

En el entendido de que ***sexo*** se refiere a las diferencias biológicas entre hombres y mujeres, y ***género*** se refiere a los valores y atributos que la sociedad y la cultura, históricamente les da a los sexos.

Esa política ha tratado de dar respuesta a la problemática del modelo de sociedad costarricense basada en el patriarcado, por cuanto las debilidades de este afloran cuando las familias empiezan a desintegrarse y las mujeres no han adquirido habilidades y competencias que les permita generar ingresos que para asumir la manutención de sus hogares.

Como respuesta a este efecto social, en los últimos años se ha tratado de romper con la división sexual del trabajo establecida de forma tradicional, usando para ello la capacitación y aprendizaje. Se ha tratado de crear una nueva división de funciones más acordes con la composición de las familias en la actualidad.

Se determinó que en la institución existen una serie de sectores y subsectores en los que se observa asimetría de género, y que son esos sectores en los que mayor cantidad de trabajo hay.

Es importante indicar que en promedio en los años de vigencia del PEI la matrícula **general** de las mujeres ha sido del 60% y de 40% la de los hombres. Por lo que se aduce que la asimetría de genero **no responde a algún tipo de discriminación** hacia ellas en el INA, sino más bien a que históricamente el mandato social en cuanto a trabajo se refiere, otorga tareas a las mujeres en torno a la reproducción biológica, cuido de familiares, cuido del hogar y aquellas actividades laborales que les permita generar dinero y cumplir a la vez con la responsabilidad de realizar los trabajos del hogar. Por otra parte, a los hombres se les confieren las actividades en espacios productivos y políticos. Son a quienes se les demanda generen ingresos económicos para suplir las necesidades materiales de sus familias.

Las metas y los porcentajes de cumplimiento anuales fueron los siguientes:

Cuadro 24
Porcentaje de mujeres matriculadas en programas de los sectores claves de la economía nacional, que presentan mayor asimetría de género, por año.

Año	Meta programada	Meta ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**40%/1**	**22,4%/2**	**56,1%/3**
2019	8%	18,2%	227,5%
2020	16%	66.2%/4	412,7%
2021	24%	12,5%	50,0%
2022	32%	18,2%	56,8%
2023	40%	18,8%	47,0%
2024	40%	22,4%	56,1%
2025	40%	26,7%	66,7%

1/ En este indicador la meta total corresponde al valor final del periodo.
2/La meta ejecutada total no se calculó en términos porcentuales por cuanto esa función no daba un dato representativo de lo ocurrido con el indicador. Se utilizó la función "Media Estadística"
3/ El cumplimiento total no se calculó en términos porcentuales por cuanto esa función no daba un dato representativo de lo ocurrido con el indicador. Se utilizó la función "Media Estadística
4/En ese año el indicador se medió como un porcentaje de aumento en las matrículas de mujeres con respecto al año anterior.

El valor meta fue programado para ir creciendo de modo tal que al final del periodo la institución contara con un 40% de matrículas de mujeres en los sectores clave de la economía que presentan mayor asimetría de género.

La primera estrategia por medio de la cual se trabajó en esta meta fue:

- Garantizar 5 cupos para mujeres en los programas de mayor demanda laboral y que tienen asimetría de género
- Repetir en un plazo de 15 días las pruebas de selección a las mujeres que no las aprueben y que opten por esos programas
- Dar prioridad a los procesos de selección y conformación de grupos a las mujeres que cumplan los requisitos
- Considerar en la oferta de los servicios con mayor asimetría de genero las necesidades, horarios y disponibilidades de las mujeres en la estructura y organización de dicha oferta

En el año 2022 la APIEG y las unidades regionales, que, a pesar de los múltiples esfuerzos realizados, el avance en el indicador era lento y que ese comportamiento era entendible dado que el trabajo que se estaba realizando estaba dirigido a un cambio de mentalidades, roles y estereotipos, es decir en un cambio de comportamiento social.

Resultado de este análisis, la Gestión Regional planteo el oficio DGR-627-2022, donde se realiza una proyección para el ajuste de meta para los años 2023,2024 y 2025 tomando en cuenta no solo la estadística de cumplimiento de años anteriores, si no, la posibilidad de cumplimiento por parte de las Unidades Regionales, en las condiciones que se estaba trabajando y dado que no se proyectaba ningún cambio sustantivo que permitiera que el indicador repuntara.

No obstante, la solicitud realizada por la Gestión Regional, así como las recomendaciones dadas por la UPE, en el mismo sentido de bajar la meta establecida, no fueron tomadas en cuenta y el indicador continúo teniendo como meta final del 40% de matrículas por parte de las mujeres dentro del total de matrículas en los sectores supra citados.

En el año 2024 se toma un nuevo método de abordaje del indicador La Gestión Regional implementó la "Metodología de implementación de referencias

específicas para mujeres en los programas de alta demanda laboral y que mayor asimetría de género en el INA, como una medida de acción afirmativa" y mediante el análisis del PASER de cada UR, se seleccionaron SCFP en los cuales las Unidades Regionales adquirieron el compromiso de realizar:

- Referencias específicas para mujeres en un 100%
- Al menos un 40% de participación de mujeres en las referencias.

El crecimiento del porcentaje de mujeres con respecto a la totalidad de personas matriculadas paso de 18,2% en el año 2019 a 26,7% en el año 2025, y un valor medio de 22,4% de cumplimiento de la meta de los últimos 3 años.

Lo que significa que la institución logró un avance paulatino en la equidad de género en esos sectores, pero no logró obtener que el 40% de las matrículas en sectores con mayor asimetría de género fuera ocupado por mujeres. Y el factor que más limitó este comportamiento es la cultura social del país en cuanto a la división del trabajo entre hombres y mujeres.

Tal y como lo señala la unidad técnica en el oficio APIEG-177-202. Las principales barreras que enfrentan las mujeres para decidir matricularse en ese tipo se servicios pese a que el INA se los ofrece en igualdad de condiciones que a los hombres, son aquellas relacionadas a factores estructurales y subjetivos derivados de los **roles desempeñados** por las mujeres, específicamente el reproductivo, que incluye la responsabilidad de las áreas domésticas y el cuidado de los niños y niñas, así como factores vinculados con **los estereotipos de género** en la elección vocacional, que se basan en atributos considerados como adecuados para el estudio y el trabajo en determinadas carreras y ocupaciones.

La formación técnica profesional no se escapa a esta realidad y mantiene formas de segregación que expresan los roles sociales asignados a mujeres y hombres. La segmentación de la matrícula por sexo sigue siendo uno de los mayores retos del INA.

Para superarlo, no basta con alcanzar una matrícula similar entre mujeres y hombres, sino que deben eliminarse los desequilibrios existentes en cada Sector y Subsector, donde se presenta mayor asimetría de género. Es decir, la APIEG identifica que para solucionar el problema se debe trabajar en los desequilibrios existentes en el sector laboral, en las empresas que van a trabajar esas mujeres.

En estos temas la institución tiene un gran compromiso y continúa trabajando como se hace desde hace muchos años, de modo que se pueda lograr un cambio cultural. No obstante, son factores en los que influyen otra serie de actores que quedan excluidos del accionar del INA.

Razón por la cual a nivel técnico la UPE, una vez analizados los datos alcanzados en cuanto al cumplimiento de la meta, recomienda se analice el contexto en que las metas se fijan. Debido a que toda meta dentro de un plan estratégico debe fijarse tomando en cuenta que la misma **sea lograble**, y basada en datos históricos reales, afín de reflejar el trabajo que la institución realiza para el avance del indicador planeado. **Y no un instrumento que se utilice para empujar una estrategia o un dato deseable pero no lograble.**

Además, es preciso tener presente que un Plan Estratégico Institucional es un **compromiso público**, que realiza el INA con todo el país indicando que se analizaron las áreas en las que se detectaron debilidades y en las cuales se va a trabajar en un periodo de tiempo. Y que al final del periodo la institución se compromete a mejorar esas áreas en el promedio o cifra establecida en dicho plan. Respecto a este indicador la medición de 7 años ha demostrado que ese compromiso ejecutado al momento que se fijaron las meta no fue alcanzable, lo que muestra que los porcentajes metas no fueron establecidos correctamente.

Objetivo 5.

"Fortalecer el apoyo a nuevas iniciativas de inversión local y extranjera, mediante la formación y destrezas necesarias para la disposición de una fuerza laboral de creciente capacidad productiva y adaptabilidad"

Cuadro 25
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 5, estado de cumplimiento según Unidad Responsable e Indicador. Periodo 2019-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
5.1 UR	Cantidad de personas formadas para la atención de iniciativas de inversión local y extranjera, coordinadas con las organizaciones encargadas.	83 608	83 129	99,4%
5.2 UR	Grado de satisfacción de inversionistas locales y extranjeros que contratan personas formadas en el INA	85%	93,8%	110,3%

Fuente: Costa Rica, INA. Elaboración propia, producto de los datos obtenidos en las evaluaciones realizadas.

5.1 Cantidad de personas formadas para la atención de iniciativas de inversión local y extranjera, coordinadas con las organizaciones encargadas

Meta periodo	Ejecutado	Cumplimiento
83 608	83 129	99,4%

Este indicador fue creado para fortalecer el apoyo a nuevas iniciativas de inversión local y extranjera mediante la formación y destrezas necesarias para la disposición de una fuerza laboral de creciente capacidad productiva y adaptabilidad. Es importante indicar que la mayor parte de los programas que ejecuta el INA responde a la demanda de las iniciativas o desarrollo productivo según cada región.

La meta del periodo era capacitar a 83 608 personas para la atención de iniciativas de inversión extranjera, se capacitaron a 83.129 para un cumplimiento de la meta del 99,42%.

Cuadro 26
Cantidad de personas formadas para la atención de iniciativas de inversión local y extranjera, coordinadas con las organizaciones

Año	Meta programada	Meta ejecutada	Cumplimiento
TOTAL	**83 608**	**83 129**	**99,4%**
2019	5 928	12 557	211,8
2020	6 817	5 851	85,8
2021	6 953	11 497	165,4
2022	7 092	15 937	224,7
2023	16 000	17 120	107,0
2024	16 160	9 158	56,7
2025	16 321	11 009	67,5

5.2 Grado de satisfacción de inversionistas locales y extranjeros que contratan personas formadas en el INA.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
85%	93,8%	110,3%

Este indicador mide el grado de satisfacción de las personas empresarias locales y extrajeras que contratan personas formadas por el INA.

Para la medición del indicador se requería realizar un estudio a cargo de la UPE, solo que la institución no cuenta con una base de datos que le indiquen las empresas en las que las personas egresadas se logran ubicar laboralmente.

Es así como en el año 2022 se hizo el primer intento, no obstante, en ese año se lograron encuestar a 35 jefaturas del total de personas a localizar, lo que imposibilitó realizar el estudio para medir el indicador.

En el año 2023 el proceso de Evaluación y Estadísticas realiza la evaluación del grado de satisfacción de inversionistas locales y extranjeros que contratan personas formadas en áreas claves de la economía nacional en el año 2022. Constituyéndose en el único estudio que se pudo realizar. Los datos obtenidos son los siguientes:

Al sumar los porcentajes y promedios de las variables establecidas como claves para calcular el grado de satisfacción de inversionistas locales y extranjeros que contratan personas formadas en áreas claves de la economía nacional en el INA, **da como resultado un 93,8% lo que indica que están totalmente satisfechos con las personas egresadas del INA** que fueron contratadas; por lo tanto, la meta programada que es de un **85,0%** se alcanza y hay un sobre cumplimiento del indicador del **110,3%.**

La mayoría de los programas finalizados en áreas prioritarias, fueron en el sector Comercio y Servicios con un 70,4%, seguido de los sectores de Industria Alimentaria, Turismo, Eléctrico, y Salud Cultura y Artesanías, principalmente.

En lo que se refiere a la matrícula los programas más impartidos, fueron en primer lugar el programa de Operador(a) de Tecnologías de Información y Comunicación, prioridad institucional y compromiso del "Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones, en el que se brinda además de Word, excel, POwer Point, formación en áreas tales como, desarrollo de trabajo colaborativo por medio de TIC's, Elaboración de hojas de cálculo, Empleo de tecnologías de la información y comunicación, procesamiento de textos, Realización de presentaciones multimedias.

Con la ejecución de los programas en áreas claves de la economía nacional, 15.937 personas adquirieron las habilidades y competencias requeridas para la empleabilidad o para el emprendimiento, que les permiten desempeñar de una mejor manera un puesto de trabajo y, por lo tanto, una mejora en las condiciones sociales y económicas.

Al momento de la consulta el **37,5% indicó insertarse laboralmente** posterior a la formación y el restante **62,5% mencionaron mantenerse** en su empleo, la mayoría de esta población son personas trabajadoras asalariadas y con trabajos permanentes, y en menor proporción trabajan por contrato. Dentro de las condiciones que indican que les permitió obtener o mantener su trabajo están: contar con conocimientos en el área, la experiencia en el puesto de trabajo y contar con el bachillerato de secundaria.

Con respecto a los niveles de cualificación obtenidos, por la población egresada según el modelo curricular saliente, se puede indicar que el 42,9% de las personas egresadas obtuvieron un nivel de Trabajador Calificado, el 32,8% un nivel de Técnico, el 17,4 % no cuenta con ningún nivel de cualificación especificado, el Técnico Especializado lo obtiene el 4,2% de las personas egresadas, y en menor porcentaje el 2,7% de las personas egresadas obtienen el nivel de cualificación de Técnico 1, nivel que pertenece al nuevo modelo curricular.

De acuerdo con la ocupación la mayoría de las personas egresadas se desempeñaban como Trabajadores de los Servicios y Vendedores de Comercios y Mercadeo; seguido por las ocupaciones de Personal de Apoyo Administrativo, Oficiales, Operarios y Artesanos de Artes Mecánicas y de otros Oficios, Técnicos y Profesionales de nivel medio y el de Profesionales Científicos e Intelectuales. Dichas ocupaciones en su mayoría son ocupadas por hombres.

Como beneficios obtenidos con la formación, las personas egresadas indicaron el aumento de conocimientos, la superación personal, la mejora de la autoestima, la mejora en la calidad de su trabajo, mayor dominio de sus funciones y el conseguir un trabajo o cambiar.

El 90,7% de las personas egresadas de programas en las áreas claves de la economía nacional, indicaron estar totalmente satisfechas con el programa recibido, el 8,1% se encuentra satisfecha y el 1,2% indicó estar poco satisfecha.

En cuanto a las características de las empresas que contrataron a las personas egresadas, se indica de manera general que en su mayoría pertenecen al sector económico Comercio y Servicios, se ubican principalmente en el GAM, seguido de Guanacaste y Puntarenas; predominan las empresas de capital nacional y de tipo privado, y el 51,4% se categorizan como empresas grandes por la cantidad de personas trabajadoras que la conforman.

La actividad económica de las empresas eran Industria Manufacturera, Comercio, reparación de los vehículos, Actividades de Alojamiento y Comidas.

Con respecto a la presencia de las capacidades actitudinales, en las personas egresadas y contratadas **sobresalen la disposición, la orientación a la calidad, el trabajo en equipo y el profesionalismo**. En cuanto a su desempeño laboral y la formación brindada por la institución a la persona egresada se obtiene una calificación de muy bueno y bueno; así como, la presencia de los valores en estas sobresale el respeto, la responsabilidad y el compromiso, calificados como muy buenos por parte de las jefaturas o personas supervisoras inmediatas.

Existe una preferencia del sector empresarial en contratar personas egresadas del INA, ya que de acuerdo con los resultados obtenidos el 96,9% indicaron considerar la contratación de estas.

Objetivo 6.

Fomentar una cultura emprendedora que propicie las condiciones necesarias para el desarrollo del ecosistema pyme y de emprendimiento e innovación, de acuerdo con el sistema de Banca para el Desarrollo, como una alternativa para el desarrollo económico, territorial y nacional.

Cuadro 27
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 6, estado de avance según Unidad Responsable e Indicador. Periodo 2019-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
6.1 GR.	Cantidad de personas beneficiarias de SBD que aprobaron algún SCFP	69 290	73 924	106,6%
6.2 UFODE	Porcentaje de emprendimientos que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura nacional.	2 163	2 629	121,6%
6.3 UFODE	Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos.	8 425	7 727	91,7%

Fuente: Costa Rica, INA. Elaboración propia, producto de los datos obtenidos en la evaluación realizada.

6.1 Cantidad de personas beneficiarias de SBD que aprobaron algún SCFP.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
69 290	73 924	106,6%

Como parte de la estrategia de fomentar una cultura emprendedora que propicie las condiciones necesarias para el desarrollo del ecosistema pyme y de emprendimiento e innovación, de acuerdo con el sistema de Banca para el Desarrollo, como una alternativa para el desarrollo económico, territorial y nacional.

Para lograr el cumplimiento de la meta establecida las Unidades Regionales mantienen la atención de pymes y ruta del emprendimiento, que tiene como objetivo de fomentar el desarrollo de emprendimientos, pequeñas y medianas empresas sostenibles y competitivas que permita la reactivación económica en las regiones.

Además, articulan el apoyo a pymes y emprendedores con todos los SCFP / Centros de Formación, de forma tal que se atiende de manera integral las necesidades de capacitación.

Se cuenta con la colaboración del enlace PYMES y Centro del Desarrollo Empresarial, mediante la divulgación en diferentes espacios tales como: Comités Consultivos de Enlace y en sesiones de información en los diferentes Centros de Formación y acciones móviles que conforman las Unidades Regionales.

Las Unidades Regionales para la programación anual de los servicios revisa compromisos y asigna servicios para atender las solicitudes en sistema. Los administradores de servicios y encargados de centros ejecutan alianzas estratégicas para conocer las necesidades de capacitación y formación profesional que tiene el sector, así como realizar estrategias de atención y reuniones conectores claves (municipalidades, asociaciones de desarrollo entre otros) de la región para determinar las necesidades de capacitación y formación profesional. Dentro de las Unidades Regionales, se lleva a cabo una labor eficiente de registro en SEMS, asignación de recursos financieros y designación de una persona enlace para la inscripción de interesados.

Además, se mantiene una estrategia regional para revisar los SCFP finalizados antes de cada periodo de evaluación. Esta revisión tiene como objetivo identificar y vincular a personas de unidades productivas que hayan presentado una solicitud y que, por error u omisión, no hayan sido vinculadas correctamente. De esta manera, se puede detectar y corregir si las personas fueron vinculadas por error a otro tema en una solicitud. Esta revisión es realizada por el personal de planificación de cada Unidad Regional.

6.2. Porcentaje de emprendimientos que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura nacional.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
2 163	2 629	121,6%

Los acompañamientos empresariales es un servicio que incluye la capacitación, asesoría técnica y el apoyo empresarial como ejes transversales en cualquiera de las etapas del ciclo de vida de los proyectos empresariales y que requieren apoyo para mejorar su competitividad y sostenibilidad. En consistencia con lo definido en el artículo 41 inciso a) de la ley 9274. En general los temas de acompañamiento se enmarcan en: mercadeo, finanzas, formalización, en temas de gestión administrativa, empresarial, cierre de brechas en temas vinculados con la digitalización páginas web, gestión de datos, entre otros.

La meta fue establecida como un porcentaje tomado de la totalidad de emprendimientos que solicitaran el acompañamiento. (de 61,66% en promedio del periodo). En número absolutos la meta corresponde a 2 163, en la práctica se dio acompañamiento a 2 629 emprendimientos, para un 121,6% de cumplimiento de la meta.

Cuadro 28
Porcentaje de emprendimientos que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura nacional. Periodo 2020-2025

Año	Meta programada (Porcentajes)	Meta programada (Valores Absolutos)	Meta ejecutada	Cumplimiento de la meta.
TOTAL	**61,6%/1**	**2 163**	**2 629**	**121,6%**
2020	50%	165	330	200,0%
2021	60%	77	129	167,0%
2022	65%	248	248	100,0%
2023	65%	256	301	117,6%
2024	65%	856	912	106,4%
2025	65%	561	709	126,6%

1/ Corresponde al porcentaje promedio de meta del periodo.

Los servicios se ejecutaron bajo modalidad presencial y virtual. Impactando en las siguientes áreas:

1. Cierre de brechas, (mercadeo, finanzas, formalización) en temas de gestión administrativa, empresarial, con el propósito de aumentar la competitividad.

2. Cierre de brechas en temas vinculados con la digitalización, tales como páginas web, gestión de datos, y cliente centrismo de unidades productivas lo que mejora la relación de negocios entre la unidad productiva y el cliente.

La Unidad de Fomento y Desarrollo ha desarrollado una serie de iniciativas para la ejecución de este tipo de servicio, dentro de estas podemos citar:

1. **Ejecución de acompañamiento mediante Centros de Desarrollo Empresarial del INA.**
   Se cuenta con 7 centros de desarrollo empresarial en regiones del país (San José, Liberia, Limón, Cartago, San Carlos, Occidente y Brunca)

2. **Ejecución de acompañamiento mediante "Programa Dinámica Empresarial"**
   Brindando planes de asesoría individualizados para los clientes pyme, mediante un equipo de asesores que desarrollan un diagnóstico especifico de la necesidad a abordar, y creando posteriormente un plan de atención según la necesidad en el área de gestión empresarial.

3. **Ejecución de acompañamiento mediante "Programa Nacional de Mujeres Empresarias".**
   Es un programa que busca concretar acciones y provocar un impulso positivo en las mujeres empresarias. Facilita herramientas formativas y técnicas para mujeres mayores de 18 años, que cuentan con un emprendimiento de al menos un año de funcionamiento (con o sin iniciación de actividades), que busquen fortalecer sus competencias y habilidades

como emprendedoras, potenciando de este modo devolver la dignidad a las mujeres de poder generar sus propios recursos y disminuir la dependencia del Estado, a preservar la unidad familiar, además de evitar la migración a otros espacios

4. **Ejecución de servicios con Personal UFODE-PROceso de Desarrollo Empresarial.** Para lo cual se cuenta con un equipo de asesores de la PRODE

5. **Programa AWE** es un programa coordinado con la embajada de USA, enfocado en unidades productivas dirigido por mujeres, el país obtiene fondos alianza empresarial para el desarrollo. Es una academia de mujeres empresarias, dirigido a mujeres en etapas antes de mujer y negocio con emprendimiento en etapa inicial de manera informal, se les da apoyo en una plataforma, y en sesiones semanales de capacitación, las preparan para concursar por fondos que otorga el gobierno de USA a los 3 primeros lugares. En el año 2024 Amazon como aliado, les dio beca en inglés. Estos acompañamientos se dieron en área de Gestión administrativa. Planificación finanzas, construyendo mi sueño. Gestión administrativa.

Para todos los acompañamientos después de las capacitaciones se les da mentorías, con trabajo de campo medir cuales clientes a través de redes sociales, talleres técnicos especializado compones como Power Point.

6.3. Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos.

Meta anual	Ejecutado	Cumplimiento
8 425	7 727	91,7%

Acompañamiento empresarial dirigido a PYMES, es un servicio que incluye la capacitación, la asesoría técnica y el apoyo empresarial como ejes transversales en cualquiera de las etapas del ciclo de vida de los proyectos empresariales y que

requieren apoyo para mejorar su competitividad y sostenibilidad (en consistencia con lo definido en el artículo 41 inciso a) de la ley 9274, en general los temas de acompañamiento se enmarcan en: mercadeo, finanzas, formalización, en temas de gestión administrativa, empresarial, cierre de brechas en temas vinculados con la digitalización (páginas web, gestión de datos, entre otros.

Procurando el cierre de brechas, (mercadeo, finanzas, formalización, entre otros) en temas de gestión administrativa, empresarial, con el propósito de aumentar la competitividad (proyectos, dinámica). Así como el cierre de brechas en temas vinculados con la digitalización (páginas web, gestión de datos, entre otros) y cliente centrismo de unidades productivas (mejorar la relación de negocios entre la unidad productiva y el cliente), (programa Dinámico empresarial), programa AWE.

Esos servicios se desarrollan mediante Centros de desarrollo empresarial, servicio de acompañamiento Programa Nacional Mujer y negocios, Programa Dinámica, Acompañamiento AWE, Talleres acompañamiento PRODE. Y se imparten servicios tales como:

- Acompañamiento empresarial mediante un proceso de aceleración desde una visión de cambio, reestructuración, transformación digital y propuestas basadas en las necesidades de la clientela, con una duración aproximada de siete meses, aplicando la metodología C.A.P.A.
- Talleres de costeo
- Taller de Fortalecimiento de Identidad en empresas asociativas
- Taller de Modelo de Negocio.

En el periodo 2019-2025 la meta fue darle acompañamiento a 8 425 personas que pertenecieran al Sistema de Banca para el Desarrollo en el desarrollo de proyectos productivos, se atendió a 7 727 personas para un 91,71% de cumplimiento de la meta.

Cuadro 29
Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos. Periodo 2019-2025.

Año	Meta programada	Meta ejecutada	Cumplimiento.
TOTAL	**8 425**	**7 727**	**91,7%**
2019	450	482	107,1%
2020	725	626	86,3%
2021	1 450	1 176	81,1%
2022	1 450	1 347	92,9%
2023	1 450	1 336	92,1%
2024	1 450	1 361	93,8%
2025	1 450	1 399	96,48

Objetivo 7.

Implementar el modelo de Ventanilla única institucional que permita la atención ágil, accesible y oportuna de las necesidades de personas y empresas del país.

Cuadro 30
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 7, estado de avance según Unidad Responsable e Indicador. Periodo 2023-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
7.SG	Cantidad de etapas finalizadas del modelo de ventanilla única institucional	4	4	100%

El proyecto Ventanilla Única en el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), surge en atención a la necesidad de crear una estrategia que brinde "Facilidad y ordenamiento de los servicios INA para que estén al alcance de las personas usuarias y personas empresarias en una sola vía".

Este proyecto radica en el establecimiento de un modelo informático integral institucional que contemple mejoras a nivel tecnológico, de la organización de procesos y del accionar a nivel operativo desde la naturaleza de las diferentes instancias del INA, así como potenciales ajustes a nivel administrativo (Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo) y estructural que puedan hacerse en el

marco de la normativa vigente, para poner a disposición de la clientela los servicios del INA de manera ágil y efectiva en tres ejes, a saber: Desarrollo empresarial, Promoción del Talento Humano y Servicios de Capacitación y Formación Profesional.

La ventanilla única es un recurso multicanal (presencial, vía telefónica, virtual) para la simplificación de trámites y procedimientos posibilitando un trasiego de información ágil y cumplir con los requerimientos para acceder y fluir por los servicios. Supone de base acciones de simplificación, homologación y automatización de los procesos de gestión y el disponer de una plataforma informática que, de soporte a interacciones y transacciones en línea bajo controles unificados por la institución o redes de instituciones concernidas, aportando beneficios sustanciales al usuario e incrementando las capacidades de respuesta oportuna de las instituciones públicas.

La implementación del proyecto permitió a las personas usuarias (físicas y jurídicas), por distintos medios de acceso, informarse y/o gestionar los servicios que ofrece la Institución de manera autogestionada o asistida de forma sencilla y ágil, mediante un expediente único, que facilitó la simplificación de trámites y protección de datos personales.

En resumen, el proyecto pretendió:

- Mejoras en la recepción y atención a solicitudes de servicios institucionales, integrando los múltiples canales utilizados actualmente.
- Acceso por distintos medios multicanal (presencial, vía telefónica, virtual) para la simplificación de trámites y procedimientos posibilitando un trasiego de información ágil y acceder a los servicios.
- Implementación de un expediente único digital de persona y empresas usuarias.
- Generar una transformación digital, mediante una plataforma de ventanilla única Institucional

Etapas.

- Etapa 1: Documento Diagnóstico. Fue cumplida en el año 2023 con el fin de proveer una línea base mediante la identificación del estado actual de atención a la clientela por parte de las diferentes unidades en el INA - registros únicos o múltiples, flujos de atención a partir de la diversidad de solicitudes, vinculación entre unidades, mecanismos de captura de datos y su manejo, tiempos de atención, identificación de la demanda insatisfecha, ideación de posibles rutas para la resolución a las oportunidades de mejora identificadas, entre otros.
- Etapa 2: Documento consideraciones para implementación Modelo Ventanilla Única.
- Etapa 3: Documento requerimientos. Se contemplaron ajustes a los documentos de Gestión de Calidad asociados a la implementación de la herramienta transitoria," que se encuentra en el documento "Actualización Procedimientos asociados a los formularios FR-GR-01 Y FR-GR-188".
- La Etapa 4 denominada: "Implementación Herramienta Transitoria",

Se realizaron a principios del año 2025 los ajustes en la página web del INA para cumplir el 100% implementación del mecanismo transitorio de ventanilla única a nivel nacional.

Objetivo 8.

Implementar un nuevo Modelo de Gestión Institucional acorde a la reforma aprobada mediante la Ley 9931, que permita a la institución modernizar su estructura y atender las necesidades internas y externas de cara al desarrollo y fortalecimiento de la capacitación y formación profesional, la empleabilidad y empresariedad en Costa Rica.

Cuadro 31
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 8, estado de cumplimiento según Unidad Responsable e Indicador. Periodo 2019-2025

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
8. SG	Cantidad de etapas finalizadas para la implementación del Modelo de Gestión Institucional	6	5	Suspendido

Este proyecto se trabajó en la institución, en los años 2023 y 2024. Las etapas contempladas fueron:

- Etapa 1: Documento Motivación del Proyecto.
- Etapa 2: Oficio conformación de Equipo de Proyecto.
- Etapa 3: Documento y Acta Constitutiva Perfil de Proyecto.
- Etapa 4: Planificación del Proyecto. Project
- Etapa 5: Documento Diseño de Propuesta de nuevo Modelo de Gestión
- Etapa 6: Implementación del Modelo de Gestión
- Etapa 7: Documento de Cierre de Proyecto.
- Etapa 8: Matriz Seguimiento y evaluación de resultados

El proyecto fue aprobado por la Junta Directiva dentro del portafolio de proyectos y acciones estratégicas 2023-2026, en el cual se incluye el proyecto "Modelo de Gestión", según acuerdo JD-AC-50- 2023.

Adicionalmente, la Gerencia General conformó el Equipo de Proyecto que tendrá a cargo el diseño del Modelo de Gestión, en el que se incluyó los aspectos que permitan que este modelo atienda las necesidades constituidas en la Ley 9931.

Se concluyó la Etapa 5 del proyecto "Documento Diseño de Propuesta de nuevo Modelo de Gestión", la cual busca, además, atender las demandas del mercado laboral, fortalecer los servicios de formación técnica profesional, empoderar a las personas docentes, fomentar la Empleabilidad y Empresariedad, así como mantener el posicionamiento de la Institución como un ente que brinda soluciones e impulsa el desarrollo socioeconómico del país.

La Gerencia General realizó un proceso investigativo y constructivo que permitió diseñar una **propuesta** del nuevo Modelo de Gestión, utilizando insumos provenientes de procesos de benchmarking nacional e internacional, percepciones.

1. Se llevaron a cabo sesiones internas de la institución con unidades administrativas, así como reuniones con entes externos para incorporar mejores prácticas y de esta forma, recopilar la información necesaria y realizar un diagnóstico de la situación para la elaboración del diseño del nuevo modelo. Además, se realizaron sesiones con MIDEPLAN con el objeto de abordar consultas sobre aspectos de los lineamientos de la estructura orgánica.

2. Dentro de las acciones asumidas se validaron algunos aspectos técnicos a las unidades institucionales que tienen rectoría en temas de relevantes y que son requeridos como parte de los lineamientos generales de MIDEPLAN, con el propósito de tener un panorama más amplio para la elaboración del diseño y su propuesta.

3. Se realizaron sesiones con entes externos con el propósito de tener un acompañamiento y contar con una estrategia adecuada que permita visualizar las premisas para instaurar y realizar el proceso de gestión del cambio institucional de cara a la implementación y diseño de la propuesta del modelo de gestión institucional.

4. Se recopiló la percepción de las cámaras empresariales, sobre los servicios que ofrece el INA y sus oportunidades de mejora. Además, se incluyó el informe del BID sobre la encuesta del talento digital con el fin de incorporar la información obtenida y que formara parte de los estudios para la propuesta.

5. Se abordan temas que permiten evidenciar las necesidades institucionales de fortalecimiento de la Agencia Nacional de Empleo (ANE) dentro de la estructura orgánica de la institución.

6. Por otro lado, se llevan a cabo reuniones con las unidades administrativas encargadas de la gestión del personal, además, de visualizar las necesidades de capacitación del personal en temas de gestión del cambio organizacional. En este último punto, también se realizaron sesiones con el propósito de recibir apoyo de entes externos para obtener colaboración en el acompañamiento y aplicación de aquellas metodologías y buenas prácticas.

7. Se efectuó la formalización del proyecto ante la Oficina de Administración de Proyectos de la Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación, siendo el primer proyecto de carácter no tecnológico que se inscribe ante tal oficina.

8. Se realizó el proceso de socialización en el mes de junio 2024, con entes internos y externos para presentar la propuesta preliminar del Modelo de Gestión, participaron organizaciones sociales, sindicales, cámaras empresariales, sector solidarista y cooperativista.

Asimismo, se realizaron sesiones con las personas líderes que tienen a su cargo proyectos o acciones estratégicas del Portafolio de Proyectos y Acciones Estratégicas INA 2023-2026 y con personal de la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Subgerencia Técnica y Subgerencia Administrativa.

El proceso se acompañó de comunicados remitidos a todo el personal del INA. Dicho proceso se concibió como un preámbulo para someter a aprobación la Gerencia General propuesta ante Junta Directiva y posteriormente ante los entes competentes para que aprueben su implementación.

No obstante, al recibir los criterios técnicos de las unidades de la institución respecto a la propuesta realizada, la institución deicidio **suspender el proyecto en la etapa 6.**

Objetivo 9.

Implementar el Modelo Skills Costa Rica en la Gestión institucional con el fin de impactar de forma transversal, estratégica, sostenible y permanente la Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP), para la innovación educativa, vida estudiantil memorable y talento humano de excelencia, mediante la vinculación e interacción con plataformas mundiales de alto nivel, tales como WorldSkills Internacional, WorldSkills América, OCDE, entre otras, que favorezcan la pertinencia y efectividad, e impulsar el crecimiento económico.

Cuadro 32
Costa Rica, INA: Plan Estratégico, Objetivo 9, estado de cumplimiento según Unidad Responsable e Indicador. Periodo 2019-2025.

Gestión / Unidad	Indicador	Meta Programada	Meta Ejecutada	Cumplimiento
9.SG	Cantidad de etapas finalizadas para la implementación del Modelo Skills	19	19	100%

El Modelo Skills Costa Rica se instauró a partir del año 2023 en la gestión institucional, para interactuar aspectos metodológicos, técnicos, curriculares, con plataformas mundiales como Word Skills Internacional, y Word Skills OCDE.

Mediante la generación de alianzas con miembros de la OCDE, para intercambio de conocimientos, herramientas y adopción de mejores prácticas para la educación y formación técnica.

Se desarrollaron competiciones técnicas como modelo para el aseguramiento de la calidad y mejoramiento de servicios. He impulsar oportunidades de crecimiento para el estudiantado para a través de desarrollo de nuevas habilidades.

En el año 2023 se realizó la Inclusión del país en el programa de emprendimiento Be change Maker 2023, importante para la promoción y el estímulo del

emprendimiento. Se brindó asesoría en el proceso de inscripción en línea a 270 personas que presentaron ideas de emprendimiento.

Se realizaron competiciones regionales INA-Worldskills 2023, 2024 y 2025, son actividades de transferencia realizadas bajo estándares internacionales. Se pusieron en práctica algunas estrategias tales como:

La Estrategia de Excelencia SKCR.

Diseñada para promover la calidad, la innovación y la mejora continua en los Centros de Formación del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA). Esta estrategia se inspira en el Modelo de Gestión de Skills Costa Rica y se alinea con los estándares internacionales de WorldSkills Internacional, para fortalecer la educación técnica y profesional en el país.

El objetivo principal fue transformar los Centros de Formación en espacios de excelencia que preparen a las personas estudiantes para enfrentar los desafíos de un mercado laboral global, mediante la adopción de buenas prácticas, estándares internacionales y metodologías innovadoras.

La estrategia se articuló en dos grandes ámbitos de evaluación:

1.Vida Estudiantil Memorable (VEM): Fomentar una experiencia educativa integral que promueva la permanencia, el éxito académico y el desarrollo de personas líderes, integrales y competitivas con el propósito de fortalecer la Comunidad Estudiantil mediante:

- Impacto
- Innovación Educativa
- Personas Expertas con Excelencia Skills

2.Ambientes Educativos de Excelencia: Crear espacios innovadores y funcionales que integren tecnología avanzada, infraestructura moderna y personal capacitado, mediante la Innovación Educativa en:

- Infraestructura/Tecnología y Equipamiento
- Personas Expertas con Excelencia Skills
- Promoción y Ocupación

Operacionalización.

La estrategia establece un sistema estructurado basado en:
Certificación y Reconocimientos, los centros de formación que cumplen con los estándares reciben sellos de excelencia (amarillo, azul o rojo, según el nivel de cumplimiento). Autoevaluaciones y Evaluaciones Externas, para lo que se realizan evaluaciones periódicas para medir el desempeño y fomentar la mejora continua, para ellos cada centro de formación diseña sus propios planes para atender sus áreas de oportunidad.

En el año 2024 se conformó un equipo de trabajo en conjunto con personal de las unidades Regionales Huetar Norte y Occidente, incluyó una persona encargada de Centro, una persona de bienestar estudiantil, una persona del Staff dirección y dos personas de la GFST.

En el periodo de vigencia de esta meta se llevaron a cabo otras actividades tales como:

Personas docentes certificadas como High Performace Skills Coaches

Dicha certificación fue diseñada como parte de la estrategia Estándar de Excelencia Skills para Centros de Formación. Su nombre fue transformados a Personas Expertas con Excelencia Skills, quedando pendiente la evaluación a las personas docentes postuladas.

Se ejecutaron actividades de Transferencia Y Entrenamientos Bajo Estándares Internacionales, gracias al Vínculo con WorldSkills Internacional se tuvieron las siguientes actividades de Transferencia de Conocimiento con Estándares Internacionales:

Programa K-Star con HRDKorea

1.Capacity Building Program for Skills Competition

Participantes: 3 docentes y 3 tres estudiantes
Docentes y estudiantes del INA viajan a Corea del Sur, para para entrenamiento especializado en las Habilidades de Administración de Sistemas de Redes TI, Tecnología del Mueble y Tecnologías Web, bajo estándares internacionales.

Corean Human Resources Development Service of Korea (HRD Korea) HRDKorea cubrió los gastos de tiquetes aéreos, hospedaje, alimentación, servicio de interprete coreano-español/español-coreano y transporte interno en Corea del Sur.

2.Entrenamientos Virtuales Habilidad Diseño Gráfico
Participaron 1 docente y dos estudiantes. Entrenamiento especializado en habilidades de diseño gráfico.

Intercambio Técnico INA, WorldSkills Costa Rica WorldSkills México.

Participaron 28 Personas WorldSkills México, 30 personas con el propósito de fortalecer las competencias técnicas y pedagógicas de docentes y estudiantes de las habilidades de Fresado, Mantenimiento Industrial, Diseño Mecánico, Tecnologías Web, Ciberseguridad, Soldadura, Administración de Sistemas de Redes TI, Mecatrónica, Optoelectrónica y Robótica Móvil. Este encuentro facilitó el intercambio de conocimientos, experiencias y mejores prácticas en estándares internacionales, promoviendo la actualización en metodologías de enseñanza, la

innovación en técnicas de ejecución y el fortalecimiento de redes de colaboración internacional.

Competiciones Regionales 2025 en 13 habilidades ejecutadas y evaluadas.

Se realizaron competiciones en 23 centros de Formación de las 9 regionales en las siguientes habilidades:

- Refrigeración y Aire Acondicionado
- Tecnologías Web IG
- Tecnologías Web CS
- Tecnología del Automóvil
- Tecnología del Mueble
- Torno CNC
- Diseño Gráfico
- Cocina
- Administración de Sistemas de Redes TI
- Soluciones de Software Empresarial
- Servicio de Restaurante
- Construcción Digital BIM
- Tecnología de la Moda
- Jardinería Paisajista
- Construcciones Metálicas
- Joyería
- Panadería.

Competiciones Nacionales 2025 ejecutadas y evaluadas.

Competición Nacional WorldSkills Occidente 2025 se efectuó del 7 al 12 de setiembre. Se ejecutaron las siguientes habilidades:

- Refrigeración y Aire Acondicionado
- Tecnologías Web
- Tecnología del Automóvil
- Tecnología del Mueble

- Torno CNC
- Diseño Gráfico
- Cocina
- Administración de Sistemas de Redes TI
- Soluciones de Software Empresarial
- Servicio de Restaurante
- Construcción Digital BIM
- Tecnología de la Moda
- Jardinería Paisajista
- Construcciones Metálicas
- Panadería.

BEChance Maker 2025.

Inclusión del país en el programa de emprendimiento BEChance Maker 2025.

Creación de estrategia de Marketing.

Como parte de las estrategias para fortalecer la implementación del Modelo Skills Costa Rica y promover la dignificación de la persona técnica, se ha desarrollado una campaña institucional de promoción de las Competiciones Técnicas Regionales, en coordinación con la Asesoría de Comunicación del INA.

Esta campaña ha visibilizado activamente los 48 procesos de competición regional, mediante la producción y difusión de contenidos audiovisuales, testimonios y materiales gráficos que destacan el talento, el esfuerzo y la excelencia técnica de las personas participantes. Las publicaciones han sido compartidas a través de los canales oficiales del INA, Facebook e Instagram, así como en el Instagram de WorldSkills Costa Rica.

Actividades de transferencia bajo estándares internacionales.

Entrenamiento Team Leader WorldSkills: proceso de transferencia de conocimientos al personal de Bienestar Estudiantil que funge como Team Leader (líder de equipos) en Procesos de Competición ligados al Modelo Skills Costa Rica.

Capacity Building Program for Skills Competition

HRD, Korea cubrió la totalidad de los gastos asociados al proceso, incluyendo tiquetes aéreos, hospedaje, alimentación, servicio de intérprete coreano-español/español-coreano, así como transporte interno en Corea del Sur.

Estrategia de Excelencia SKCR.

Entrega de Certificados con La Estrategia de Excelencia SKCR en Centro de desarrollo Tecnológico en Telemática, Centro de Economía Social Solidaria Los Santos, Centro Nacional Especializado en Electrónica y el Centro de Formación de Upala.

High Performace Skills Coaches.

High Performace Skills Coaches: 10 personas docentes certificadas.

En cumplimiento de los acuerdos institucionales y con el propósito de asegurar que la implementación del Modelo Skills Costa Rica impacte de forma transversal, estratégica, sostenible y permanente la Educación y Formación Técnica Profesional (EFTP), la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos (GFST) ha desarrollado una serie de acciones articuladas en diferentes niveles de la gestión institucional. A continuación, se detallan las principales estrategias ejecutadas:

Integración en los productos curriculares.

El Modelo Skills fue integrado en los productos curriculares como un estándar de calidad de los servicios que se diseñan en la institución, dicha acción se específica en las Metodologías de diseño curricular (P GFST 13 y P GFST 14).

Incorporación del Modelo Skills Costa Rica al Sistema de Gestión de la Calidad. Se publicó oficialmente en el SICA, el documento *"Modelo para la Gestión de Skills Costa Rica en la EFTP de Costa Rica",* aprobado mediante el acuerdo JD-AC-436-2021. Esta acción representa un hito clave como primer paso hacia su

implementación sistemática, al integrarlo como referente oficial en los procesos institucionales.

Estandarización metodológica para su ejecución

Se desarrolló y publicó la "*Metodología de Actividades de Transferencia*" (P GFST 10), que establece el marco metodológico para la planificación, desarrollo, evaluación y mejora de las competencias técnicas, garantizando su sostenibilidad y alineación con estándares internacionales. Se incluye además la "Guía para la Ejecución de Competiciones", como instrumento técnico de apoyo para los equipos docentes.

Integración al Sistema de Servicios Institucionales (SISER)

Las Actividades de Transferencia han sido incorporadas como un Servicio Institucional en el sistema SISER, lo que impulsa su transversalidad e institucionalización. Esto permite contar con trazabilidad, control estadístico, planificación de recursos, y reconocimiento formal como procesos educativos articulados con la mejora continua.

Alineación con el POIA y metas estratégicas

Se han definido indicadores de desempeño en el Plan Operativo Institucional Anual (POIA) para los Núcleos de Formación relacionados con el desarrollo y seguimiento del Modelo Skills Costa Rica. Igualmente, se han incorporado indicadores POIA para las Unidades Regionales en relación con la ejecución de Actividades de Transferencia, fortaleciendo así la articulación territorial del modelo.

Entrenamientos con estándar Internacional

Se ejecutan entrenamientos dirigidos a líderes de habilidad y Team Leaders, con el objetivo de estandarizar la ejecución de los procesos vinculados al Modelo Skills Costa Rica. Esta estrategia buscó garantizar una aplicación homogénea y técnicamente rigurosa en todas las habilidades y regiones, así como promover la apropiación metodológica por parte del personal clave involucrado. La capacitación continua permite además fortalecer el rol formador de estos actores,

alineado con los principios de excelencia, innovación y mejora continua del Modelo.

Estrategia de comunicación

Se diseña y ejecuta una estrategia de comunicación institucional orientada a visibilizar, normalizar y posicionar los procesos relacionados con Skills Costa Rica como parte estructural del quehacer del INA. Esta estrategia ha permitido consolidar una narrativa institucional en torno al valor formativo de las competiciones técnicas, dignificar el rol de la persona y facilitar la adopción del Modelo como un enfoque transversal, sostenible y articulado con la planificación estratégica de la institución.

Reconocimiento del rol de Bienestar Estudiantil en la ejecución del Modelo

Con el fin de respaldar institucionalmente el papel del personal de Bienestar Estudiantil en las competencias técnicas, se ha solicitado la incorporación de las horas correspondientes en los Criterios de Racionalización Institucional (CRI). Esta acción favorece la sostenibilidad operativa del modelo y reconoce el valor de la vida estudiantil memorable como componente

Creación de estrategia de marketing.

Gracias al Vínculo con WorldSkills Internacional se cuenta con un libro de marca preliminar que permite que las publicaciones sean atractivas tanto a lo interno de la Institución como en Redes Sociales. De esta manera en conjunto con Asesoría de Comunicación se realizó una campaña que permitió la dignificación de la persona técnica a nivel país.

V. Seguimiento a riesgos del PEI

La totalidad de las acciones definidas en el Plan de riesgos fueron cumplidas de manera satisfactoria.

RIESGOS / PROCESOS	DESCRIPCIÓN DE LOS EVENTOS	NIVEL DE RIESGO
Entorno	Que la Institución no cuente con la capacidad de respuesta y adaptación oportuna a los cambios del entorno.	CRITICO (todas las acciones cumplidas)
Tecnológico e infraestructura	No disponer del equipo, tecnología e infraestructura adecuada para el desarrollo de los servicios de apoyo y SCFP, de forma innovadora, flexible y pertinente.	CRITICO (todas las acciones cumplidas)
Estructura funcional	Que la institución no se encuentre adecuadamente organizada para el desarrollo de los procesos requeridos, de cara al cumplimiento de sus objetivos estratégicos.	CRITICO (todas las acciones cumplidas)
Ambiente organizacional	Que se presente un ambiente organizacional que dificulte e impida el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	MEDIO (todas las acciones cumplidas)
Seguimiento y evaluación	Que no se cuente con información relevante para la toma de decisiones oportunas que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	CRITICO (todas las acciones cumplidas)

VI. Conclusiones

Tal y como lo señala MIDEPLAN en el instrumento "Orientaciones para la formulación y seguimiento del PEI" El seguimiento y la evaluación tienen como propósito mejorar la acción pública, mediante la rendición de cuentas, la asignación y la dirección de los recursos en las intervenciones públicas. La evaluación es una valoración que comprende un análisis sistemático y objetivo de un conjunto de criterios de valor preestablecidos, que permiten emitir juicios y medir algo.

El porcentaje de cumplimiento de ejecución de las metas del Plan Estratégico Institucional periodo 2019-2025:

Rango de cumplimiento	Cantidad/[1]	Porcentaje	Ejecución
Total	**41**	**100**	
Cumplidas	28	68,29	
Parcialmente cumplidas	8	19,8	
No cumplidas	4	9,75	
Suspendidas	1	2,44	

La institución logró que al final del periodo del PEI se cumpliera totalmente el 65,8% de las metas y que se avanzara en el cumplimiento del 21,95%. Por otra parte, no se cumplieron 4 metas, aunque se realizaron múltiples esfuerzos en procura de lograrlo. El detalle a continuación.

Metas no cumplidas (4).

1. Tasa anual de incremento de personas con competencias multilingüísticas. *Esta es una meta en la que la institución ha venido teniendo dificultades para su cumplimiento por lo que se recomienda dar seguimiento exhaustivo para su logro.*

El indicador buscaba incrementar las competencias multilingüisticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la

productividad y competitividad nacional, mediante estrategias institucionales definidas.

Se trabajó en aumentar paulatinamente la cantidad de personas con competencias multilingüísticas, como una tasa de incremento de personas.

Se pasó de 6 027 personas egresadas en el año 2020 a 8 490 personas en el año 2025 para un total de 42.430 personas egresadas de programas de inglés.

No obstante, al aplicar la fórmula se pudo observar que en el periodo se dio un decrecimiento de -9,24%

La fórmula es ((valor final-valor inicial) /valor inicial) *100=tasa.
((42,430-46 750) /46,750) *100 =-9,24%

A partir del año 2023 el objetivo relacionado con el multilingüismo fue reforzado, mediante la Implementación del servicio de becas del INA establecido en el artículo 21 bis de la Ley N° 9931, considerando las oportunidades de mejora, informes y análisis realizados producto del Plan Piloto 2021-2022, según normativa vigente, en aras de incentivar la inclusión social y para el mejoramiento los procesos de intermediación laboral y movilidad social.

Proceso de contratación de entes Públicos o Privados

- Se establecieron los lineamientos para el desarrollo de la Ruta Crítica de contratos de inglés por cuantía estimada según demanda por cuatro años.

- En mayo 2024 se realizó el primer envío a la Unidad de Compras Institucionales, de la estimación demanda estimada para los contratos de inglés con base al presupuesto otorgado por las autoridades superiores.

Otorgamiento Becas 21 Bis.

Se realizó la promoción de 1722 becas, entregadas en 2 tractos, de las cuales se logró entregar 1279. Además, se pusieron en práctica diferentes estrategias tales como:

1.Promoción de ampliación de cupos en los grupos que contribuyen al indicador.
Se ajustan cupos en modalidad presencial de 20 a 25 participantes.
Cupos para modalidad presencial con apoyo de herramientas tecnológicas: Se ajustan de 15 a 20 participantes.
Y se maximizó las capacitaciones de los docentes para poder impartir los nuevos programas de habilitación, al igual que la aplicación de las nuevas pruebas de Certificación Profesional.

2.Fortalecimiento de plazas docentes en áreas prioritarias.
La Gestión Regional para el periodo del 2024, se gestión la creación de 132 plazas ante la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, y **la designación de 103 plazas** de estas, para la Gestión Regional.

Finalmente, Las Autoridades Superiores, solicitaron a la Secretaría Técnica de Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda, la creación de 132 plazas nuevas, las mismas fueron aprobadas y la unidad de Recursos Humanos inició las acciones necesarias para continuar con el proceso de contratación de dichas plazas. Posterior a esto, en el año 2025 se iniciaron las pruebas de Certificación de competencias en el idioma inglés de forma masiva.

***2. Tasa anual de incremento de SCFP en las modalidades presenciales (dual), no presencial y mixta*.**

Este indicador responde a la necesidad de la población de que se les imparta SCFP en distintas modalidades. Entre ellas Formación en la empresa, Formación Dual, Formación virtual y mixta.

La meta fue incrementar en 5% la cifra de este tipo de SCFP. Los resultados obtenidos en el periodo fueron de un decrecimiento del -23.10% ((2074-2553)/2553))*100= -23.10%.

Estos resultados están justificados por los siguientes puntos:

A. Modalidad dual: La cantidad de servicios en modalidad, Formación Dual en el periodo, paso de 10 servicios que se ejecutaron en el año 2018, y era el dato base a partir del cual se debía hacer un incremento del 5% anual, hasta 24 programas que fueron ejecutados en el año 2025. Para un total de 85 programas de formación y capacitación profesional impartidos en el periodo 2019-2025.

En algunos años se mostró un incremento no obstante no llegó a la meta del 5% programado. La institución no logró aspectos señalados en el diagnóstico tales como:

- Desinterés de las empresas por pagar el aporte de ley.
- Limitaciones en el perfil de las personas mentoras.
- Limitada capacidad instalada por parte de las empresas.
- En muchas regiones del país, principalmente en las zonas rurales, el parque empresarial existente es PYME principalmente y trabajar Formación Dual con empresas PYME, se limita debido a la cantidad de estudiantes que pueden recibir. La mayoría de estas empresas solamente pueden recibir de 1 a 2 estudiantes, por lo tanto, se hace necesario que al menos unas 10 empresas puedan firmar convenios para poder ejecutar un programa.
- Escasa oferta de Programas de Formación Dual.
- Pocas empresas acreditadas.
- Limitado parque empresarial fuera del GAM.

B. No presencial: el cumplimiento de este indicador se impacta debido a una disminución en la cantidad de programas en modalidad no presencial. En el año 2018 que representan los datos bases a partir de los cuales se debía calcular el 5% de incremento. En ese año se impartieron 361 programas en modalidad virtual, a

partir de allí la cantidad de éstos decreció paulatinamente hasta llegar a 187 programas impartidos en el año 2025. Para un total de 1 969 programas impartidos en el periodo.

- Las razones que justifican la reducción de la ejecución de programas en esta modalidad (virtual), son las siguientes:
    - Retornar a la presencialidad: la necesidad de maximizar el uso de la infraestructura y el equipamiento de los Centros de Formación.
    - Limitada y/o deficiente conexión a internet las comunidades.
    - Algunas poblaciones no cuentan con recursos tecnológicos.
    - Debilidades en habilidades digitales básicas.
    - La necesidad de que el personal docente cuente con la idoneidad para impartir la nueva oferta.

C. La formación en la empresa Es una modalidad que pertenece al viejo Modelo curricular y pasa de 8 programas impartidos en el año 2019 a 1 en el 2025. Para un total de 26 programas ejecutados en todo el periodo.

3. Porcentaje de estudiantes que se certifican en C1 en el idioma inglés según el Marco Común Europeo.

Este indicador nace como una respuesta a las empresas exportadoras del país que requieren para vender sus productos a los países europeos que el personal que los elabora tenga un nivel de inglés certificado por el Marco Común Europeo.

Se trabajó con las certificaciones TOEIC (Test of English for International Communication) y con la Certificación de MET. (Michigan English Test)

De un total de 522 personas que aplicaron dichas pruebas obtuvieron la certificación 19 para un 4,53% de cumplimiento de la meta.

4. Porcentaje de estrategias basadas en nuevas tecnologías elaboradas

La meta de este indicador fue planificada para crear una estrategia basada en nuevas tecnologías que constaba de 3 etapas. No obstante, solo se cumplió la primera en el año 2019, y a partir del año 2020 la misma se convirtió en cantidad de herramientas tecnológicas y aplicaciones disponibles para los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Metas parcialmente cumplidas (8).

1. Cantidad de personas estudiantes egresadas de los programas educativos en modalidad dual
2. Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas por SICOP.
3. Porcentaje de ejecución de los proyectos de Tecnologías de la Información y Comunicación.
4. Porcentaje de avance de inversión en infraestructura física.
5. Porcentaje de avance de la ejecución de proyectos de mantenimiento.
6. Porcentaje de estudiantes que se certifican en B1 y B2 en el idioma inglés, según el Marco Común Europeo.
7. Porcentaje de personas jóvenes (de 15 a 35 años) egresadas de programas
8. Porcentaje de mujeres matriculadas en programas de los sectores claves de la economía nacional, que presentan mayor asimetría de género.

Metas cumplidas (28)

1. Porcentaje de población capacitada que mejora sus condiciones laborales o permanencia en el puesto o ambas. (áreas clave de la economía).
2. Cantidad de personas certificadas en un nivel de competencia en una ocupación, en los sectores clave de la economía nacional y regional.
3. Porcentaje de personas egresadas de programas que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los sectores claves de la economía nacional, en los seis meses después de la graduación.
4. Porcentaje de acciones estratégicas implementadas a nivel institucional, producto de las alianzas establecidas.
5. Porcentaje de equipo didáctico adquirido que se encuentra en uso.

6. Porcentaje de personal docente capacitado en áreas estratégicas.
7. Porcentaje de nuevas herramientas tecnológicas y aplicaciones desarrolladas en la infraestructura tecnológica del INA, para los procesos de enseñanza y aprendizaje.
8. Cantidad de campañas desarrolladas en el marco de la estrategia de comunicación que proyecte una imagen moderna y flexible del INA entre sus públicos objetivos.
9. Porcentaje de etapas implementadas de la Metodología de Vigilancia Estratégica.
10. Porcentaje de etapas implementadas del Modelo Curricular para la formación profesional del INA.
11. Porcentaje de etapas implementadas de la metodología de prospectiva.
12. Porcentaje de etapas ejecutadas del Plan para la Ampliación de Cobertura de SCFP.
13. Cantidad de etapas finalizadas de la implementación de la metodología para la elaboración, ejecución y evaluación del PASER
14. Porcentaje de actividades ejecutadas en el plan de acción del Modelo de Gestión de Empleo.
15. Porcentaje de personas egresadas de programas en el idioma inglés que se incorporan o permanecen en el mercado laboral, en los seis meses después de la graduación.
16. Cantidad de servicios de formación ejecutados en el año laboral, según sexo y región, priorizando poblaciones desempleadas, (en particular: mujeres, personas en situación de pobreza, puente al desarrollo, personas con discapacidad y estudiantes).
17. Cantidad de personas registradas en ane.cr que reciban servicios de intermediación u orientación laboral, según sexo y región, priorizando poblaciones desempleadas, (en particular: mujeres, personas en situación de pobreza, puente al desarrollo, personas con discapacidad y estudiantes).
18. Porcentaje de etapas desarrolladas del modelo de gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR.

19. Porcentaje de personas en desventaja social egresadas de programas que se incorporan en el mercado laboral en los seis meses después de su graduación.
20. Porcentaje de personas en desventaja social capacitadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas.
21. Porcentaje de personas en desventaja social certificadas que permanecen o mejoran su condición laboral o ambas.
22. Cantidad de personas formadas para la atención de iniciativas de inversión local y extranjera, coordinadas con las organizaciones encargadas.
23. Grado de satisfacción de inversionistas locales y extranjeros que contratan personas formadas en el INA
24. Cantidad de personas beneficiarias de SBD que aprobaron algún SCFP.
25. Porcentaje de emprendimientos que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura nacional.
26. Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos.
27. Cantidad de etapas finalizadas del modelo de ventanilla única institucional
28. Cantidad de etapas finalizadas para la implementación del Modelo Skill.

VII. Recomendaciones.

1. La formación por competencias se define como un proceso de enseñanza y aprendizaje destinado a que las personas adquieran competencias, conocimientos y habilidades para mejorar **su desempeño** y lograr los objetivos de la organización y/o institución a la que pertenecen o desean pertenecer.

El entorno empresarial está rodeado de exigencias por parte de las organizaciones que buscan que sus integrantes cuenten con formación para el trabajo, acorde a sus necesidades lo que brinda oportunidades laborales relevantes. Y por ende provocando movilidad social.

De allí que es imperante para que el INA cumpla con su misión y visión, que se vigile la oferta formativa que se está brindando a la sociedad costarricense, de modo tal que los programas diseñados para brindar competencias más complejas y altas, y que son esenciales para el crecimiento de las empresas sea ejecutados y no solo se ejecuten competencias básicas de dichos programas. Ejemplo de ello son el idioma inglés en el que la mitad de los programas que se ejecutan son inglés básico, y también Informatica en el que se entrega una gran cantidad de servicios con competencias transversales y básicas. Y que tal y como se determinó en los estudios de impacto realizados por la UPE no permiten la inserción laboral a sus egresados.

Responsables: Gerencia General
Gestión Regional
Gestión de Formación y Servicios tecnológicos.

Plazo: Inmediato

2. Se recomienda hacer una revisión al programa de inglés avanzado que permite buscar la certificación internacional C1. Para determinar el nivel de competencias que éste brinda, en términos metodológicos pedagógicos forma de entrega (presencial, virtual). Con el propósito de determinar si los conocimientos y competencias entregadas corresponden a los demandados por las pruebas internacionales del Marco Común Europeo.

Responsables: Gerencia General
Gestión Regional
Gestión de Formación y Servicios tecnológicos.
Núcleo Comercio y Servicios.

Plazo: Inmediato.