



Instituto
Nacional de
Aprendizaje

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
PROCESO DE EVALUACIÓN Y ESTADÍSTICA

Evaluación al Plan Operativo Institucional

Informe Anual 2016

Enero, 2017

Contenido

1. Presentación:	3
2. Objetivos del Estudio:	4
3. Opción Metodológica:.....	4
4. Gestión Financiera	7
5. Apartado Programático	13
6. Conclusiones y Recomendaciones	74

1. Presentación:

El **Plan Operativo Institucional 2016** del Instituto Nacional de Aprendizaje, contempló 24 metas con las cuales se previó atender los Programas o Proyectos relativos al Plan Nacional de Desarrollo, en este informe anual se exponen los principales resultados alcanzados.

En el entendido que este proceso de evaluación es parte fundamental de la rendición de cuentas que toda institución debe brindar a entes fiscalizadores y la ciudadanía costarricense; se veló que **la información suministrada sea oportuna, confiable, de calidad y en suficiencia.**

Cumplido lo anterior la puesta en marcha de **medidas correctivas** será vital para toda la organización, **desde las bases hasta las autoridades superiores**; con el objetivo máximo de **aplicar mejoras continuas** en el marco de la misión del Instituto Nacional de Aprendizaje: **brindar servicios de capacitación y formación profesional.**

Por tanto, se incorpora en este informe los resultados de las metas y el presupuesto ejecutado para el periodo 2016; acorde las normas técnicas de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria según CIRCULAR-DGPN-0620-2016.

Este informe se remite tanto a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, como a la Contraloría General de la República, como parte de los procesos de rendición de cuentas a los cuales responde el Instituto.

2. Objetivos del Estudio:

Objetivo General

Determinar los principales resultados alcanzados por la institución, a nivel de los objetivos, indicadores y metas del POI, en el ejercicio del año 2016, para ofrecer insumos que fundamenten la toma de decisiones en materia de planificación, administración y ejecución del plan-presupuesto.

Objetivos Específicos

- Medir el nivel de cumplimiento de los diferentes indicadores y metas del 2016.
- Determinar los principales factores que han incidido en la ejecución de las metas e indicadores y sus posibles causas.
- Indicar los resultados obtenidos en la ejecución presupuestaria a nivel de los programas presupuestarios.

3. Opción Metodológica:

El proceso de seguimiento al Plan busca determinar el nivel de cumplimiento de los indicadores y las metas del año 2016 según la programación anual; con el fin de identificar 3 condiciones:

1. Indicadores con un nivel de consecución al 100% o más como **cumplido**.
2. Indicadores con un nivel de cumplimiento **parcial**.
3. Indicadores con un rendimiento **no cumplido**.

Conjuntamente, se examinó el comportamiento de la ejecución presupuestaria en términos de su incidencia en el comportamiento de las metas asociadas.

La sistematización de dicha información es básica para la toma de decisiones a nivel gerencial, con la posibilidad de implementar medidas correctivas para mejorar el desempeño institucional, y alcanzar con éxito las metas con un nivel de ejecución presupuestaria satisfactorio.

a) Fuentes de Información

Las principales fuentes de información utilizadas para la obtención de insumos, son:

- Documento “Plan Operativo Institucional 2016” (Ajustado).
- Cada una de las unidades regionales y otras, con indicadores, metas y presupuesto asignados en el POI 2016.
- Bases de datos estadísticas derivadas del Sistema Estadístico y Monitoreo de Servicios (SEMS)
- Información de la ejecución presupuestaria, suministrada por la Unidad de Recursos Financieros al cierre 2016.
- Informe de resultados de la Evaluación de impacto de los SCFP ofrecidos a las PYME en el año 2015.

b) Instrumento de recolección de la información

Para efectos de recopilar la información requerida para el estudio, se preparó un cuestionario para cada una de las unidades, para recopilar sus impresiones y el logro en los indicadores y metas.

c) Trabajo de campo

Se visitaron las unidades adscritas a la Gestión Regional desde el 05 y hasta el 22 de diciembre 2016, espacio en que se revisaron los principales indicadores y las evidencias de seguimiento de las metas. Se implementó una aplicación en el Sistema Estadístico y Monitoreo de Servicios (SEMS) para la evaluación de los productos del POIA, que sirven como insumos complementarios.

d) Procesamiento de datos y elaboración del informe

Una vez recopilada la información, se analizaron los cuestionarios y se elaboró el informe de resultados, según estructura previamente definida. Se realizó una comparación entre lo programado y lo realizado para poder identificar el estado de cada meta anual.

e) Clasificación de resultados en las metas:

Para clasificar las metas según su desempeño se utiliza la siguiente clasificación, la cual refleja el estado de la meta anual en términos de su desarrollo:

Figura 1. Rango de clasificación de la meta^{1/}, según resultado.

Clasificación	• Valor de la Meta
No Cumplido	• Metas con resultado inferior al 75%.
Parcialmente Cumplido	• Metas con resultado mayor al 76% y menor al 99%.
Cumplido	• Metas al 100%.

1/: Conforme lineamientos del Ministerio de Hacienda circular DGPN-0620-2016.

4. Gestión Financiera

La Unidad de Recursos Financieros reporta la **ejecución presupuestaria** al 31 de diciembre del año 2016 en un **77%**¹, por cuanto los **gastos efectivos y compromisos ascienden a 96.051.5 millones** de los **124.410.6 millones presupuestados**. Esta ejecución es baja a nivel porcentual, respecto al año anterior que alcanzó un 79% de ejecución.

La recaudación de **ingresos corrientes** al 31 de diciembre es de $\text{¢}101.249.8$ millones, lo que equivale al 99% de la estimación. Lo anterior se debe a que en la partida Contribuciones Sociales que corresponde al tributo señalado en la Ley N° 6868, se ha recaudado aproximadamente el 98% para dicho período.

El superávit acumulado al 31 de diciembre 2015 fue por un monto de $\text{¢}44.532.2$ millones, lo cual se ha aplicado de la siguiente forma:

- $\text{¢}16.908.9.7$ millones en el presupuesto ordinario en la partida de Bienes Duraderos.
- Aplicación del presupuesto extraordinario N°01-2016 por $\text{¢}5.119.1$ millones para el pago de los Colegios Técnicos.

Por lo consiguiente el saldo del superávit al 31 de diciembre del 2016 es por un monto de $\text{¢}22.504.2$ millones.

Es importante indicar que, de acuerdo con el comportamiento de la recaudación de ingresos de años anteriores, aunque varían los porcentajes de recaudación, los ingresos recaudados en dinero efectivo crecen año con año. Se debe indicar que la cuenta de ingresos de mayor recaudación para el INA es la Contribución Patronal del Sector Privado, la cual incluye Industria, Comercio y Servicios y el Sector Agropecuario.

¹ La Ejecución sin compromisos es de un 33%.

Los ingresos corrientes superan los gastos reales, por lo que esto provoca un **superávit de efectivo al ¢5.198.3 millones al 31 de diciembre 2016**. Es importante indicar que en el mes julio se cancela el pago de los Colegio Técnicos, por lo que disminuye el superávit de efectivo. La inversión en títulos de propiedad (cero cupones) es por un monto de ¢42.346.345.923.91.

Respecto a **los egresos**, el *gasto real o efectivo* al mes de diciembre 2016 corresponde a un monto de ¢96.051.5 millones, el cual equivale a una ejecución de un 77%.

El gasto acumulado que incluye *gasto efectivo y compromisos* al 30 de junio alcanzó un monto de ¢57.688.7 millones lo que equivale a un 46% de ejecución.

Cuadro 1. Costa Rica, INA: Comparativo del monto autorizado y ejecutado según partida. Año 2016.

Partida	Autorizado	Ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	55.490.820.115,00	51.484.577.061,01	93
1-Servicios	24.624.880.087,00	19.488.360.816,29	79
2-Materiales y Suministros	6.154.121.817,00	4.480.380.336,23	73
5-Bienes Duraderos	25.634.317.359,00	9.259.731.630,41	36
6-Transferencias Corrientes	12.501.488.777,00	11.338.528.836,44	91
9-Cuentas Especiales	5.000.000,00	0	0
Subtotal	124.410.628.155,00	96.051.578.680,38	77
Recursos de crédito público	0	0	0
TOTAL GENERAL	124.410.628.155,00	96.051.578.680,38	77

Fuente: Proceso de Presupuesto, Informe Ejecución Presupuestaria Año 2016.

Cuadro 2. Costa Rica, INA: Factores que afectaron la ejecución presupuestaria, acciones correctivas y afectación en la programación presupuestaria^{1/}. Año 2016.

Partida Presupuestaria	Factores que afectaron	Acciones correctivas para los siguientes ejercicios económicos		
		Acciones	Responsable directo de ejecutar las acciones	Indicar como el % de ejecución afectó la programación presupuestaria
1-Servicios	Rutas críticas de las licitaciones y apelaciones, conllevan a una sub-ejecución	Dar seguimiento a las licitaciones públicas privadas y compras directas.	Todos los centros de costo de la Institución.	Las cuentas con mayor afectación son: Alquiler de maquinaria equipo y mobiliario, Transporte de bienes, Servicios jurídicos, Servicios de ingeniería, Mantenimiento de instalaciones y otras obras, Mantenimiento y reparación de equipo de producción, Mantenimiento y reparación de equipo de Cómputo y sistemas de información, entre otros.
2-Materiales y Suministros	Rutas críticas de las licitaciones y apelaciones, conllevan a una sub-ejecución	Dar seguimiento a las licitaciones públicas privadas y compras directas.	Todos los centros de costo de la Institución.	Las cuentas con mayor afectación son: Productos pecuarios y otras especies, Materiales y productos de vidrio, Materiales y productos de plástico, Otros materiales para construcción, Herramientas e instrumentos, Útiles materiales médicos hospitalarios e investigación, Útiles materiales, cocina y comedor.
5-Bienes Duraderos	Rutas críticas de las licitaciones y apelaciones, conllevan a una sub-ejecución	Dar seguimiento a las licitaciones públicas privadas y compras directas.	Todos los centros de costo de la Institución.	Las cuentas con porcentajes inferiores son: Equipo de transporte, Equipo y mobiliario de oficina, Equipo y programas de cómputo, Equipo y mobiliario educativo, deportivo y recreativo, Maquinaria, equipo y mobiliario diverso, Edificios, Vías comunicación terrestre, Instalaciones y Piezas y obras de colección.
9-Cuentas Especiales	Según traslado por oficio de la Contraloría Gral. de la República, se pasan los fondos a esta cuenta; al no autorizarse la compra de vestuario para el Torneo de Pesca Deportiva.	No aplica	No aplica	El monto pasó a Fondos sin asignación presupuestaria. El evento fue suspendido por orden de la Gerencia General.

1/: Partidas con porcentaje de ejecución presupuestaria inferior al 90%.

Fuente: Proceso de Presupuesto, Informe Ejecución Presupuestaria Año 2016.

Cuadro 3. Costa Rica, INA: Factores que afectaron la ejecución presupuestaria y acciones correctivas, por partida^{1/}. Año 2016.

Partida Presupuestaria	Acciones correctivas	Razones por la que no funcionaron las acciones correctivas
2-Materiales y Suministros	Dar seguimiento a las licitaciones públicas privadas y compras directas.	Los procesos de licitación dependen del comportamiento de los oferentes, se presentan recursos de apelación y revocatorias a la adjudicación, la no entrega de bienes por parte de los proveedores, falta de participación de proveedores en los concursos de contratación, incumplimientos en especificaciones técnicas por parte de los proveedores y la no aceptación de bienes por inspecciones técnicas. También se dan adjudicaciones parciales.
5-Bienes Duraderos	Dar seguimiento a las licitaciones públicas privadas y compras directas.	Los procesos de licitación dependen del comportamiento de los oferentes, se presentan recursos de apelación y revocatorias a la adjudicación, la no entrega de bienes por parte de los proveedores, falta de participación de proveedores en los concursos de contratación, incumplimientos en especificaciones técnicas por parte de los proveedores y la no aceptación de bienes por inspecciones técnicas. También se dan adjudicaciones parciales.
6-Transferencias corrientes	Ya el pago se realizó en el mes de julio.	El pago de los colegios técnicos se realizó en el mes de julio por parte de la Unidad de Recursos Financieros.

Fuente: Proceso de Presupuesto, Informe Ejecución Presupuestaria año 2016.

Cuadro 4. Costa Rica, INA: Acciones de dirección, coordinación y vigilancia de recursos transferidos. Año 2016.

Institución a la que le transfirió los recursos	Acciones de dirección, coordinación y vigilancia realizadas por la institución concedente	Saldo en caja única de la institución a la que se le transfirió los recursos	
		Al 31 de Diciembre 2015	Al 31 de Diciembre 2016
Ministerio de Hacienda	Responde a las Leyes 3418 y 7372, donde la Subgerencia Técnica participa en la comisión del MEP, que se encarga de la Administración y Seguimiento de esos Fondos.	4.938.596.926	5.119.129.099,00
Comisión de Emergencia	Responde a Ley 8488	601.828.086,48	585.288.305,51
<u>TOTAL</u>		<u>5.540.425.012,48</u>	<u>5.704.417.404,51</u>

Fuente: Proceso de Presupuesto, Informe Ejecución Presupuestaria año 2016.

La ejecución presupuestaria con el gasto efectivo y compromisos **por Programa** presenta los siguientes movimientos:

1-Programa Servicios Capacitación y Formación Profesional:

Este programa es el responsable de la labor sustantiva del Instituto y se previeron recursos por un monto de ₡92.439.8 millones, lo que equivale a un 74% del presupuesto total, de los cuales se han ejecutado al 31 de diciembre del año 2016, ₡70.650.8 millones o sea un 76% de ejecución del presupuesto asignado.

2- Programa Apoyo Administrativo:

Este programa comprende la toma de decisiones y la Administración General de la institución a través de la planificación, dirección seguimiento y evaluación de labores institucionales, además procura el manejo eficiente de los recursos en apego estricto a las directrices propuestas por las autoridades superiores, y diferentes leyes que regulan la administración de recursos públicos.

Se previeron recursos por un monto de ¢31.970.8 millones, lo que equivale a un 26% del presupuesto total, de los cuales se han ejecutado al 31 de diciembre del año 2016, ¢25.400.7 millones o sea un 79% de ejecución del presupuesto asignado.

Por conclusión se detalla, el porcentaje de ejecución presupuestaria de gasto efectivo al 31 de diciembre del presente período se considera bajo, y la partida que más influyó en la baja ejecución presupuestaria del año 2016 fue Bienes Duraderos.

Sin embargo, es importante indicar que a nivel de recaudación de ingresos corrientes es el mayor porcentaje de ingresos de los últimos tres períodos.

5. Apartado Programático

Cada una de las metas propuestas tienen relación directa con la labor sustantiva del Instituto; la capacitación a la sociedad entendidas acá el sector empresarial público y privado, organizaciones y las poblaciones meta (personas mayores de 15 años); en el entendido que se están gestando acciones en pro de la mejora de las condiciones de trabajo y de vida.

El Plan Operativo Institucional del INA, considera la programación de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional dirigidos a la sociedad costarricense, en sujeción al Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.

Los Programas o Proyectos que asumen estos indicadores del **Plan Nacional de Desarrollo** son:

- ⊙ Empleabilidad con énfasis en grupos vulnerables.
- ⊙ Fomento y Fortalecimiento de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas.
- ⊙ Formación en Idiomas.
- ⊙ Programas de Formación.
- ⊙ Atención de personas provenientes de Zonas Vulnerables.
- ⊙ Homologación de las competencias laborales.
- ⊙ Contribución al desarrollo de territorios indígenas.

Los **objetivos estratégicos institucionales** relacionados con el POI son:

- ⊙ Atender oportunamente la demanda de los grupos de interés, con SCFP de calidad y acordes con la demanda de los sectores productivos.
- ⊙ Lograr la satisfacción de la población que ha recibido SCFP.
- ⊙ Desarrollar integralmente a la población estudiantil, para que incremente sus conocimientos, habilidades y destrezas, ampliando sus oportunidades de incorporarse al mercado laboral.
- ⊙ Incrementar la captación de los recursos financieros institucionales, mediante la diversificación de las fuentes de ingreso.

Los **productos entregados** a la ciudadanía son los servicios de capacitación y formación profesional que ordinariamente se han prestado en las nueve Unidades Regionales; más 2 productos referentes a la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos (GFST) y de la Unidad para el Mejoramiento, Competitividad y Productividad de las PYME (UPYME); todos estos se han tipificado para el POI como:

- ➔ Programas de Capacitación
- ➔ Asistencias Técnicas
- ➔ Módulos
- ➔ Diseños (homologaciones)
- ➔ Asesorías (a emprendimientos)

La presentación de los datos extraídos del Sistema Estadístico y de Monitoreo Servicios (SEMS) en relación a las metas de las 9 Unidades Regionales poseen corte al 31 de diciembre 2016 y se reagrupa en 6 regiones conforme la redacción de 14 de los indicadores las cuales son:

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Región Central: comprende las regionales Central Oriental y Occidental, Cartago y Heredia. 2. Región Brunca. | <ol style="list-style-type: none"> 3. Región Chorotega. 4. Huetar Caribe. 5. Huetar Norte. 6. Pacífico Central. |
|--|---|

Infograma 1. Estado de cumplimiento de las metas, año 2016.



No Cumplido	3 metas
Parcialmente Cumplido	9 metas
Cumplido	12 metas

Cuadro 5. Costa Rica, INA: Porcentaje de cumplimiento de las metas año 2016.

Producto	Unidad de Medida	Meta			Grado de Cumplimiento		
		Programada	Alcanzada	% Alcanzado			
Programas	1. Personas egresadas de programas.	36.207	30.919	85,4	-	x	-
	2. Personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros.	3.599	3.257	90,5	-	x	-
	4. Personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos.	15.471	16.743	108,2	x	-	-
	12. Deserción en los programas.	12%	9,4	122,1	x	-	-
SCFP	3. Estudiantes matriculados proveniente de zonas vulnerables.	76%	79	103,7	x	-	-
	6. MIPYMES capacitadas	4.269	4.029	94,4	-	x	-
	10. Personas Indígenas	977	1.354	138,6	x	-	-
	11. Grado de satisfacción de las PYME	80%	89	110,9	x	-	-
Asesoría	5. Emprendimientos asesorados	90%	100	111,1	x	-	-
Dirección curricular y técnica bajo el modelo de competencias	7. Ocupaciones homologadas	10%	0	0	-	-	x
Asistencia Técnica	8. Cantidad de asistencias técnicas	777	1.155	148,6	x	-	-
Módulos	9. Personas certificadas en módulos mediante el uso de TIC.	15.412	19.498	126,5	x	-	-
					12	9	3

Fuente: UPE, GFST y UPYME, bases de datos estadísticos año 2016.

Cuadro 6. Costa Rica, INA: Avance de indicadores de desempeño y estimación de recursos asociados en millones de colones al año 2016.

Producto	Indicador	Meta			Recursos			Efectividad		
		Programada	Alcanzada	% Alcanzado	Programados	Ejecutados	% de Ejecución			
Programas	1.1 Cantidad de personas egresadas de programas.	36.207	30.919	85,4	32.387	27.296,0	84,3		x	
	2.1 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, a nivel nacional. (PND)	3.599	3.257	90,5	3.296	2.875,0	84,6		x	
	2.2 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, en la región Brunca. (PND)	200	154	77,0	62	48,0	77,4		x	
	2.3 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, en la región Chorotega. (PND)	285	206	72,3	273	182,0	66,7		x	
	2.4 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, en la región Huetar Caribe. (PND)	204	195	95,6	197	172,0	87,3		x	
	2.5 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, en la región Pacífico Central. (PND)	225	119	52,9	267	105,0	39,3			x
	2.6 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, en la región Central. (PND)	2.465	2.370	96,1	2.248	2.092,0	93,1	x		
	2.7 Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros, en la región Huetar Norte. (PND)	220	213	96,8	248	188,0	75,8		x	
	4.1 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos a nivel nacional. (PND)	15.471	16.743	108,2	13.692	14.781,0	108,0	x		
	4.2 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos en la región Brunca.(PND).	1.104	1.153	104,4	945	1.017,0	107,6	x		
	4.3 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos en la región Chorotega.(PND).	2.100	1.844	87,8	2.010	1.628,0	81,0		x	
	4.4 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos en la región Pacífico Central.(PND).	1.039	1.059	101,9	1.235	935,0	75,7		x	
	4.5 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos en la región Central.(PND).	8.297	9.707	117,0	6.774	8.570,0	126,5	x		
	4.6 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos en la región Huetar Caribe.(PND).	1.173	1.416	120,7	1.132	1.250,0	110,4	x		

Producto	Indicador	Meta			Recursos		% de Ejecución	Efectividad			
		Programada	Alcanzada	% Alcanzado	Programados	Ejecutados					
	4.7 Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos en la región Huetar Norte (PND).	1.758	1.564	89,0	1.596	1.381,0	86,5		x		
	12.1 Porcentaje de deserción en los programas.	12%	9,4	122,1	0,37	0,37	100,0	x			
SCFP	3.1 Porcentaje de estudiantes matriculados proveniente de zonas vulnerables. (PND)	76%	78,8	103,7	13.897	12.750,0	91,7	x			
	6.1 Cantidad de MIPYMES capacitadas en el mejoramiento de sus capacidades técnicas. (PND).	4.269	4.029	94,4	5.708	5.385,0	94,3	x			
	10.1 Cantidad de indígenas que recibieron capacitación	977	1.354	138,6	283	453,0	160,1	x			
	11.1 Grado de satisfacción de las PYME que recibieron SCFP.	80%	88,7	110,9	6	6,0	100,0	x			
Asesoría	5.1 Porcentaje de emprendimientos asesorados respecto del total de emprendimientos referidos en cada año, a nivel nacional. (PND)	90%	100	111,1	111	114,0	102,7	x			
Dirección curricular y técnica bajo el modelo de competencias	7.1 Porcentaje de ocupaciones homologadas de los sectores productivos atendidos por el INA a nivel nacional	10%	0	0	67	-	-			x	
Asistencia Técnica	8.1 Cantidad de asistencias técnicas realizadas en empresas, cámaras empresariales, organizaciones laborales, comunales o entidades públicas y otros según solicitudes recibidas.	777	1.155	148,6	878	725,0	82,6		x		
Módulos	9.1 Cantidad de personas certificadas en módulos mediante el uso de TIC.	15.412	19.498	126,5	3.711	4.631,0	124,8	x			
74.036							68.929	93,1	12	10	2

Nota: El presupuesto ejecutado se calcula con base a costos estimados por matrícula.

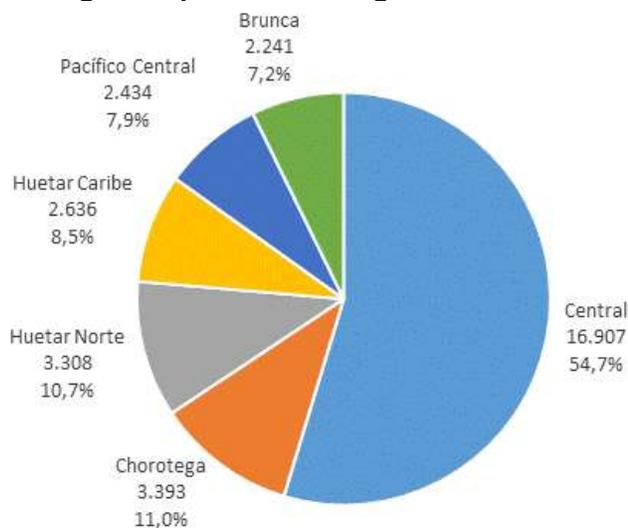
Fuente: UPE, Elaboración propia con base en el presupuesto aprobado para el ejercicio económico del 2016 y sus modificaciones.

Objetivo 1:	Garantizar la graduación de técnicos mediante la realización de programas.		
Indicador:	1.1 Cantidad de personas egresadas de programas.		
% Alcanzado	85,4%	Valoración	● Parcialmente cumplido

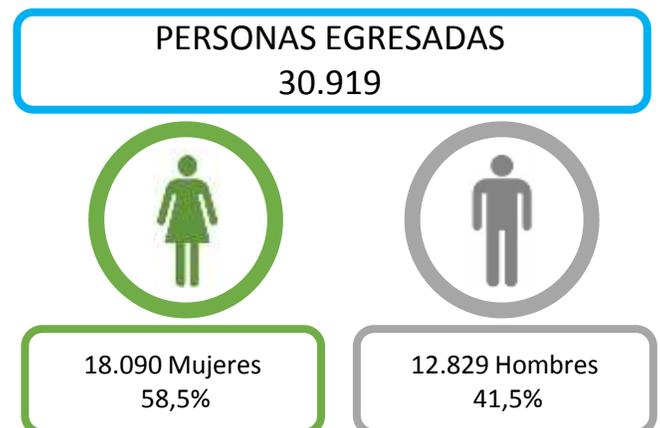
Durante el año 2016 se han egresado del instituto un total de 30.919 personas, para un porcentaje del 85,4 de alcance de la meta, lo cual la ubica como una meta parcialmente cumplida.

Los resultados obtenidos en el indicador por región muestran a la Región Central en primer lugar, esto obedece a la gran cobertura geográfica, densidad poblacional y cantidad de centros ejecutores que posee; las Regiones Brunca, Huetar Caribe y Pacífico Central, en términos absolutos poseen un comportamiento similar, en lo que se refiere a personas egresadas. El comportamiento en lo que se refiere al sexo, la atención se inclina en términos relativos hacia las mujeres, un 58,5% son mujeres.

Gráfico 1. Costa Rica, INA: Personas Egresadas de Programa por unidad regional. Año 2016.



Infograma 2. Costa Rica, INA: Personas Egresadas de Programa por sexo. Año 2016.



Cuadro 6. Costa Rica, INA: Personas Egresadas de Programa por sexo, según sector productivo. Año 2016.

Sector Productivo	Total	Hombre	Mujer
Total	30.919	12.829	18.090
Comercio y Servicios	18.550	7.110	11.440
Textil	2.225	97	2.128
Salud, Cultura y Artesanía	1.704	249	1.455
Agropecuario	1.504	657	847
Náutico Pesquero	1.438	1.283	155
Industria Alimentaria	1.399	394	1.005
Turismo	1.019	572	447
Tecnología de Materiales	941	663	278
Eléctrico	905	823	82
Mecánica de Vehículos	425	415	10
Metal Mecánica	337	323	14
Industria Gráfica	306	171	135
Unidad Didáctica Pedagógica	166	72	94

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos 2016.

La oferta de programas se ha orientado tradicionalmente a personas jóvenes, sin embargo, en los últimos años, personas adultas y jóvenes han aumentado su nivel de participación. Ello obedece a que esta oferta, permite a las personas obtener una formación con competencias para insertarse al mercado laboral o mejorar su desempeño laboral. Los programas han sido diseñados con base en los resultados de estudios de mercado, de necesidades de capacitación y de perfiles profesionales, así como la interacción con las empresas en las diferentes regiones, nos brinda una orientación en materia de formación profesional, basados en las necesidades laborales de los sectores.

Otro factor que contribuye al cumplimiento de este programa en más de un 85,0%, es el apoyo por parte del servicio de bienestar estudiantil del INA, que incluye: orientación, trabajo social y psicología, a la población participante. Las áreas de atención son: vocacional, personal, educativa, cultura física, social, salud mental, ayudas económicas y atención a necesidades educativas especiales.

Con este resultado se cuenta con más recurso humano calificado para el desempeño de funciones de las personas en las empresas o en sus propios negocios, ya que se está respondiendo a las necesidades de la población atendida, debido a que se programa de acuerdo a la demanda existente en la región, reflejadas mediante pre-matriculas, solicitudes de capacitación y formación, bases de datos. De este modo, las personas egresadas al tener un título del INA, se les facilita insertarse en el mercado laboral.

Con respecto a los programas de capacitación y formación profesional impartidos a nivel nacional, la oferta que se ofrece abarca las 12 áreas técnicas (sectores productivos), que posee el instituto. Se muestra en el cuadro 6 que el área de Comercio y Servicios es la que presenta mayor cantidad de personas egresadas (60,0%), ya que incluye Informática y Comunicación e Idiomas.

Por desafíos para el cumplimiento en este programa presupuestario, se deben indicar algunos aspectos que las diferentes regiones anotaron, los cuales pueden afectar la cantidad de personas egresadas, a saber:

- ⊙ Uno de los aspectos importantes a considerar en la ejecución es la capacidad instalada disponible, lo cual incluye personal docente, equipos e instalaciones físicas, lo cual incide en la cantidad de estudiantes que se pueden atender (esto no se puede generalizar para todos los centros ejecutores). También se presentan en el personal docente incapacidades, licencias por maternidad entre otras², eventos que afectan las fechas de ejecución de los servicios. Se menciona además, el traslado voluntario del personal docente hacia las regionales donde residen, lo cual ayudó a reforzar la programación del año en varios centros ejecutores de servicios de capacitación y formación.

² El Sistema de Servicios de Capacitación y Formación Profesional -SISER- registra en el rubro de actividades docentes, un total de 506 personas docentes, con trámite de actividades de: *Incapacidades/Permisos/Licencias en el Cronograma 2016*; donde 333 son personas docentes de las unidades regionales asignados al desarrollo de los diferentes SCFP. Ese grupo de 506 personas promedian un total de 25 días al año con este tipo de situación. 14 personas presentaron más de 150 días de este tipo de actividad registradas en el sistema.

- ⊙ Otro de los factores a considerar es el nivel de deserción en algunos programas, al ser estos servicios de larga duración hace que los estudiantes por diferentes razones dejen de asistir a las lecciones, ya sea por situaciones laborales, económicas o familiares.
- ⊙ Al incrementarse en la programación anual programas con nivel de cualificación alto, también se aumenta la dificultad para conformar los grupos, especialmente por el cumplimiento de los requisitos de algunos de éstos. Asimismo, debe considerarse que la duración de este tipo de servicios es mayor, afectando la cantidad de servicios que se pueden ejecutar al año. Es decir los resultados de este tipo de servicios no se alcanza en un año plazo. Por ejemplo, los programas con un nivel de cualificación de técnico especializado tienen una duración mayor (2 a 3 años) y poseen como requisito la aprobación de otros programas.
- ⊙ Los programas de formación que se ejecutan en las diferentes regiones, procuran ser atinentes a los sectores productivos y al sector empresarial, para ello se flexibilizan horarios, jornadas y modalidades a fin de ser pertinentes en la oferta.
- ⊙ Por otra parte, la prioridad institucional de atender la estrategia de Plan Puente refiere personas con escolaridad baja y que mayoritariamente no cumplen los requisitos de ingreso y a pesar del esfuerzo de las regionales, prefieren optar por la capacitación de módulos certificables, porque la duración es más corta y los horarios más flexibles en cuanto a días y horas.

Como medidas correctivas aplicadas para lograr cumplir con la meta, las jefaturas de las Unidades Regionales y sus equipos de trabajo mencionaron las siguientes:

- ⊙ Fortalecimiento de la promoción y divulgación de los servicios, para que la mayor cantidad de interesados/as conozcan la oferta formativa. (R³/ Occidental, Oriental, Chorotega, Cartago, Heredia). Por ejemplo, se cita que por medio de la Asesoría de Comunicación se solicitará apoyo para dar a conocer la oferta de SCFP en la página de Facebook de la institución. (R/Occidental) También se analizará la posibilidad de utilizar medios alternativos para divulgar la oferta y llegar a más personas. (R/ Todas las unidades regionales).
- ⊙ Se coordinará con los núcleos tecnológicos para sustituir el personal docente, especialmente aquellas con licencia de maternidad. También, se coordinará con los centros ejecutores de la unidad regional para cubrir algunas necesidades urgentes (suplencias con personal en calidad de préstamo temporal). (R/ Central Occidental, Brunca, Cartago, Heredia).
- ⊙ Se propone también fortalecer el apoyo con bienestar estudiantil para minimizar la deserción y aumentar los recursos destinados para ayudas económicas. Se realizarán actividades de concientización sobre el tema de deserción, y tipificación de causas de deserción versus situaciones especiales. (R/ Todas las unidades regionales).
- ⊙ Se propone realizar contrataciones de entes de derecho público y privado y continuar con la gestión de compra de equipamiento requerido. (R/ Central Oriental, Huetar Caribe, Brunca, Heredia).
- ⊙ El seguimiento a las mejoras de la infraestructura para la continuidad de contratos en el año 2017, es otra acción que se orienta a mejorar la capacidad instalada para atender el programa. En este sentido se le da constante seguimiento al proyecto de remodelación de infraestructura de los centros. Entre los proyectos claves para la Administración Superior está la remodelación del antiguo Liceo Pacifico Sur para la creación de un nuevo centro de formación en coordinación con JUDESUR. También está en proceso de trámite un edificio en el cantón de Coto Brus, para atender a la población de la zona. (R/ Región Central y la Brunca).

³ R/: Responsable de la medida correctiva indicada.

- ⊙ El pago de horas extras para personal docente para crecer en la cantidad de programas por desarrollar, es otra alternativa viable para periodos futuros. (R/ Chorotega, Huetar Norte, Heredia).
- ⊙ También se han realizado las gestiones ante las autoridades superiores para la dotación de plazas docentes, para el año 2016 se logró contar con nuevas plazas y para el 2017 se continuará con el trámite de dotación. (R/ Todas las regionales). Este trámite no ha sido lo oportuno que se quería, pues se han presentado inconvenientes para hacer los nombramientos, entre ellos, que las personas presentan currículum pero al entrevistarse y ver las condiciones del nombramiento no aceptan y retiran su candidatura.
- ⊙ Un tema que se ha venido trabajando es la ampliación de la idoneidad técnica de personas docentes para impartir programas de formación. En este sentido se continuará coordinando con los núcleos tecnológicos, la capacitación y ampliación de idoneidades técnicas de los docentes activos para cubrir los programas asignados a docentes con permiso. (R/ Cartago, Heredia).
- ⊙ Otra alternativa planteada por las unidades regionales consultadas es contar con un diagnóstico regional de posibles empresas, colegios técnicos, dispuestos a vender servicios de capacitación y formación profesional o bien que ejecuten servicios como centro colaborador en otras áreas técnicas prioritarias (turismo, metal mecánica, mecánica de precisión, electricidad). Para ello se debe coordinar con la Unidad de Centros Colaboradores y el Proceso de Contratación (Unidad de Compras). De igual manera se le solicitará a esta última dependencia el costeo de nuevos programas técnicos prioritarios, para poder optar por su contratación. (R/ Cartago, Heredia).
- ⊙ Finalmente se señala como alternativa para mejorar el desempeño del indicador: motivar a las personas participantes a que realicen los procesos de homologación para que continúen con el programa de técnico especializado; es decir que no se retiren solo con el nivel de trabajador calificado sino que aspiren a otros mejor calificados en el mercado de trabajo. Asimismo se plantea fortalecer los procesos de certificación ocupacional. (R/ Cartago, Chorotega, Occidental, Pacífico Central).

Respecto a los aspectos relacionados con el tema de la efectividad alcanzada en el uso de los recursos asociados, podemos mencionar lo siguiente:

La efectividad en aspectos presupuestarios del indicador en mención, se vinculan a inconvenientes presentados en el proceso de compras de bienes, tales como: atrasos en las revisiones de carteles y elaboraciones de estudios técnicos, recursos de apelación y revocatorias a la adjudicación, no entrega de bienes por parte de los proveedores, falta de participación de proveedores en los concursos de contratación, incumplimientos en especificaciones técnicas por parte de los proveedores y la no aceptación de bienes por inspecciones técnicas. También se dan adjudicaciones parciales.

Otras compras se tramitan en la sede central y su avance o procesos de apelación dificultan la adquisición de bienes (ejemplo equipo de cómputo). La sub-partida Otros Servicios de Gestión y Apoyo, actualmente solo puede realizarse contratos de servicios de capacitación a través de la contratación administrativa, ya sea con entes de derecho público o privado. Al no ser la capacitación la función principal de esas entidades, hace que no estén interesados en participar en muchas ocasiones; dichas entidades también enfrentan limitaciones de infraestructura, tal es el caso de un contrato en ejecución donde la contraparte indicó que para el 2016 no tendría la capacidad de ejecutar servicios ya que está en remodelación de los laboratorios de informática.

La región Pacífico Central y Central (Heredia, Oriental y Occidental) anotan que tanto los servicios como el presupuesto, no fue posible ejecutarlos en vista de la cancelación del traslado del Centro Polivalente a Esparza, retrasos en los procesos de las remodelaciones de los centros de Industria Gráfica y Plástico, Procesos Artesanales y Turismo. En el caso de la Región Central (Heredia), también señalan atrasos en la entrega de los procesos de inicio de la construcción de la sede regional en la provincia de Heredia, se proyectó alquilar un edificio adicional que albergara el almacén regional, para subsanar el problema de hacinamiento que sufre, no obstante, la expectativa del inicio de la construcción del nuevo edificio hizo que se postergara esta decisión.

Además el Centro de Desarrollo Tecnológico de Industria Alimentaria realizó una serie de remodelaciones en las plantas didácticas, lo cual afectó la ejecución de programas.

A nivel de las regiones, existen alianzas estratégicas que permiten la ejecución de servicios de capacitación y formación profesional en las áreas que se dispone de oferta, tal es el caso de las alianzas realizadas con instituciones públicas y privadas, hoteles, asociaciones de desarrollo, municipalidades, cámaras empresariales, comités de enlace, entre otros.

Objetivo 2:	Proporcionar herramientas que faciliten la empleabilidad a la población egresada y a los sectores productivos, el recurso humano calificado, acorde con la demanda del mercado a nivel nacional, con énfasis en regiones de menor desarrollo.		
Indicador:	Cantidad de personas egresadas de programas en el idioma inglés u otros. (2.1 a 2.7)		
# Indicador	Región	% Alcanzado	Valoración
2.1	A nivel nacional	90,5	● Parcialmente cumplido
2.2	Brunca	77,0	● Parcialmente cumplido
2.3	Chorotega	72,3	● No cumplido
2.4	Huetar Caribe	95,6	● Parcialmente cumplido
2.5	Pacífico Central	52,9	● No cumplido
2.6	Región Central	96,1	● Parcialmente cumplido
2.7	Huetar Norte	96,8	● Parcialmente cumplido

El indicador a nivel nacional, presenta un resultado de 3.257 personas egresadas en idiomas para un 90,5% de resultado en esta meta, lo cual lo cataloga por parcialmente cumplido; estos servicios de idiomas presentan una alta demanda por parte de la ciudadanía y el sector empresarial.

Los resultados obtenidos a nivel regional se muestran en el siguiente cuadro; la Región Central muestra mayor cantidad de personas egresadas de idiomas al abarcar una mayor área geográfica y poblacional, y la concentración de mayor cantidad de centros ejecutores con capacidad instalada para este tipo de programas; siendo porcentualmente la Región Huetar Norte la región con porcentaje de cumplimiento mayor, con un 96,8% de acuerdo con lo planificado.

Dos regiones se catalogan como no cumplidas en sus metas, siendo ellas las regiones: Chorotega y Pacífico Central de estas se expone más adelante.

Cuadro 7. Costa Rica, INA: Personas Egresadas de Idiomas por sexo, según unidad regional. Año 2016.

Unidad Regional	Total	Hombre	Mujer
TOTAL	3.257	1.426	1.831
Brunca	154	68	86
Chorotega	206	74	132
Huetar Caribe	195	66	129
Huetar Norte	213	94	119
Pacífico Central	119	47	72
Central	2.370	1.077	1.293
Cartago	647	293	354
Central Occidental	648	307	341
Central Oriental	780	352	428
Heredia	295	125	170

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos 2016.

El Instituto adecúa la oferta formativa a las necesidades de cada sector, por ello se encuentra dentro de la oferta, programas de idiomas para el sector comercial, turístico y para el segmento de centros de servicios; el tiempo para lograr una persona concluya un programa en idiomas se estima entre 514 y 987 horas formación; las cuales pueden significar en el mejor de los escenarios no menos de 4 a 7 meses de capacitación continua en jornadas completas (de lunes a viernes y 6 horas por día). El producto es una persona egresada con los conocimientos y destrezas para comunicarse efectivamente en inglés con el cliente en un centro de servicios (centro de llamadas), en la prestación de un servicio y desarrollar la fluidez en el idioma inglés requerida por el sector turismo para brindar un servicio de calidad al visitante extranjero; con esto se entrega al mercado laboral una persona candidata a solventar las necesidades de atención al cliente. Por su parte la persona egresada tienen más opciones de colocarse en el mercado laboral principalmente en las empresas del sector turístico y en empresas que requieren personal bilingüe.

Es importante indicar que se ha presentado disposición por parte del sector empresarial para la realización de prácticas didácticas por parte de la población estudiantil, mediante coordinaciones; y se ha articulado con diferentes instituciones y empresas de forma tal, que se brindan servicios presenciales en infraestructura facilitada por éstas, con el objetivo de atender diversas zonas.

Pese a que la meta fue casi cumplida con el 90,5%, se presentan asuntos de índole personal de la población participante que ya sea por falta de compromiso o situaciones adversas que lo llevan a tomar la determinación de desertar del proceso de capacitación; algunos casos se deben a que logran insertarse laboralmente u otras prioridades de estudio y vida. Los programas son vistos como de larga duración, pero dicha percepción es relativa al comprenderse que se trata de la enseñanza y aprendizaje de un segundo idioma.

La duración de los programas, implica muchas horas formación; disciplina, constancia y disponibilidad por parte de la persona participante y a nivel del personal docente se consume en algunos casos su cronograma anual en un único programa. Otro punto a considerar, es que los requisitos de ingreso a los SCFP son mayores, y donde se presentan serias deficiencias en la población respecto a conocimientos básicos, que se adquieren en la formación académica previa, provocando dificultades para la conclusión de los programas.

En algunas regiones el factor docente es medular, se indica que se requiere de mayor cantidad de personal que realice los procesos de enseñanza. En otras unidades la importancia la adquieren los requisitos de ingreso, especialmente las diferencias importantes en el nivel educativo de la población, sobre todo entre cantones, este factor incide en el logro de mejores resultados.

La transversalidad de los módulos de idiomas en otras especialidades limita la ejecución de programas netamente de idiomas. Una persona docente es requerida para atender estos servicios (módulos de programa de otros subsectores) y cumplir con las metas de los objetivos 1., 2. y 4. Como ejemplo puede tomarse los programas en áreas tales como: Mecánica de Vehículos, Tecnología de Materiales, Industria Gráfica, Turismo y otros más. Igualmente se deben atender con el recurso docente las asistencias técnicas y pruebas de certificación.

En el aspecto de la deserción, se han empleado una serie de actividades de contención apoyadas en los servicios de la Unidad de Servicio al Usuario y los procesos regionales, donde se sensibiliza a las personas docentes, trabajadoras sociales, orientadoras y administradoras de servicios; se han focalizado en la atención individualizada, otorgar ayudas económicas (becas), apoyo psicológico, actividades de promoción (extracurriculares), por ejemplo la celebración del "día del estudiante" y "el día del deporte", así como sesiones de información, que contribuyen con el sentido de pertenencia de la persona participante hacia la institución.

Dentro de las medidas de mejora para el avance del indicador se indica que se realiza la programación y ejecución de programas correspondientes al subsector de inglés mediante horas extras; así como también por medio de contratos de ente de derecho privado mediante los cuales una vez finalizado los módulos, las personas participantes puedan equiparlos por programas.

En la **región Brunca** la meta se encuentra parcialmente cumplida, no se logra atender toda la demanda de servicios de capacitación en inglés por cuanto se presenta la limitación en la cantidad de docentes destacados en la Unidad Regional. Se espera que la población egresada logre su inserción laboral o disponga de más opciones de colocarse en el mercado laboral principalmente en las empresas del sector turístico ubicado en la región y en empresas que requieren personal bilingüe.

La **región Caribe** cumplió la meta e iniciará con el proceso de contratación de entes de derecho privado. Posee como aliados estratégicos a Comités de Enlace e instituciones que conforman el COREDES-PROLI.

En la **región Chorotega** no se logra el indicador más que en un 72,3%. Pese a las articulaciones con empresas y organizaciones quienes colaboran con el préstamo de infraestructura para desarrollar programas de capacitación en diversas comunidades de la región, no fue posible cumplir la meta. Además, se han presentado limitaciones como alta deserción en estos programas, pues en su mayoría son de ejecución intensiva - larga duración-; así mismo la asignación de docentes del subsector de idiomas para complementar programas de otros

subsectores y el aumento en la cantidad de horas que deben asignársele para éstos, inciden en una menor producción de egresados en esta área. Por lo tanto, una condicionante para el avance del indicador en esta región es la insuficiencia de recurso humano docente y administrativo para la ejecución de los servicios y el soporte administrativo para la atención de servicios ejecutados en tiempo extraordinario y por medio de contratos de ente de derecho privado.

Como medidas de mejora, se realiza la programación y ejecución de programas correspondientes al subsector mediante horas extras; así como también por medio de contratos de ente de derecho privado.

El escenario más complejo correspondió a la región **Pacífico Central**, quienes a pesar de los 12 programas de idiomas finalizados y el esfuerzo del personal docente y administrativo la meta se encuentra parcialmente cumplida. Parte de los logros se deben al asocio con el Polideportivo Bellavista; más aspectos como las oportunidades laborales, el no cumplimiento de requisitos, la duración de los programas y la afectación de los estados de curso (la reprobación y deserción de las personas participantes) atentaron con la ejecución. Lo que se vislumbra como alternativa aplicar metodologías de enseñanza-aprendizaje que motiven la permanencia de las personas estudiantes en los servicios de capacitación y la dedicación de bienestar estudiantil para minimizar la deserción.

A conformidad fue el resultado de la región **Huetar Norte**, siendo los programas de inglés uno de los servicios más demandados en esta área. Las exigencias de las Unidades Productivas de la región cada vez más se orientan a la contratación de personas que cuenten con el manejo del idioma inglés como una habilidad transversal en su currículo. Las nuevas oportunidades laborales que se generan en la región requieren el manejo del idioma con un componente determinante. Esta región cuenta con socios tales como: Foro Académico Regional, unidades productivas y gremios de actividades económicas ligadas a la industria y el turismo principalmente. No obstante, la disparidad existente a nivel educativo entre los diferentes cantones de la región dificulta el alcance de resultados óptimos en el tema de la capacitación en idiomas.

La **región Central** busca la inserción laboral de la población egresada al contar con un segundo idioma, especialmente en empresas transnacionales y empresas grandes que requieren como requisito el idioma y hace más atractivo el establecimiento de las empresas extranjeras tal como es el caso del nuevo Parque Industrial de la Lima y Zona Franca Zeta en Cartago, Zona Franca Coyol en Alajuela, por citar algunos ejemplos, ya que el ámbito de influencia de la región es extenso y denso a nivel poblacional y del parque empresarial. Donde, dicha inserción laboral venga a significarles mejorar su calidad de vida, y asimismo, disminuir el desempleo en la región.

Además se realiza la homologación de las personas que aprobaron módulos contratados a entes de derecho privado, así como personas que egresaron de programas que dieron inicio en el 2015. Se acentuó el seguimiento de las personas participantes por parte del personal docente, para que los mismos logren aprender y permanecer en las aulas. El apoyo por parte de los servicios de Bienestar Estudiantil (orientación, trabajo social, psicología) a la población participante en SCFP en las áreas: vocacional, personal, educativa, cultura física, social, salud mental, salud general, económica (becas) y atención a necesidades educativas especiales, que garantizó la permanencia de los mismos. Por limitaciones no están exentos de la deserción, la falta de recursos tales como el docente y la infraestructura; ésta última es paliada en muchas situaciones por las coordinaciones con organizaciones locales por medio del préstamo de aulas y localidades.

Las medidas correctivas aplicadas para lograr cumplir con la meta y los aspectos relacionados con el tema de la efectividad alcanzada en el uso de los recursos asociados; son los mismos indicados en el indicador 1.1.

Objetivo 3:	Aumentar la cobertura de estudiantes provenientes de zonas vulnerables.	
Indicador:	3.1 Porcentaje de estudiantes matriculados proveniente de zonas vulnerables. (PND)	
% Alcanzado	103,7%	Valoración ● Cumplido

El comportamiento de este indicador excedió la meta para el 2016 que está planteada para cubrir a un 76%, dispone al cierre un 78,8% de población atendida de zonas vulnerables. Se atendieron a 104.811 personas procedentes de 381 distritos, cuyos Índices de Desarrollo Social se sitúan por debajo del 72,4%. Estos cantones se localizan: 75 en San José, 97 en Alajuela, 44 en Cartago, 25 en Heredia, 56 en Guanacaste, 55 en Puntarenas y 29 en Limón El resultado se obtuvo de dividir la población matriculada vulnerable, entre el número total de personas capacitadas en todo el país la cual ascendió 132.850 personas participantes.

Los cambios que se han implementado con el programa, se pueden definir los siguientes:

- ⊙ La atención de la población vulnerable, en las regiones con un índice de desarrollo social bajo (Brunca, Chorotega, Huetar Caribe, Huetar Norte y Pacífico Central), supera ampliamente el 95,0%. La Región Central, se situó con un 65,2%, pero en términos absolutos tuvo la mayor cantidad 50.954 personas, lo cual es lógico ya que concentra la mayor población del país, pero tiene una menor cantidad de distritos con un Índice de Desarrollo Social de menos del 72,4%.
- ⊙ Las mujeres representaron el 56,1%, de la población vulnerable atendida.
- ⊙ Se dispone de una unidad en el INA, la Asesoría de Desarrollo Social, encargada de la articulación de los programas sociales, tanto institucionalmente como interinstitucional.

- ⊙ Se estableció una política institucional de atención a la población en desventaja social, cuyo objetivo es: “Contribuir con la movilidad social ascendente de hombres y mujeres que viven en condiciones de desventaja social, mediante adecuaciones, oferta específica de servicios de capacitación y formación profesional, estableciendo articulaciones internas e interinstitucionales con instancias públicas, privadas y otros actores sociales que puedan aportar en la atención de esta población bajo los enfoques de derechos, equidad, género, emprendedurismo, inclusión social, formas empresariales inclusivas, focalización y territorialidad”.

- ⊙ Los ejes estratégicos de la política social del INA, se fundamentan en los siguientes pilares:
 - Articulación intra e interinstitucional para la atención de la población en desventaja social.
 - Fortalecimiento de la gestión tecnológica.
 - Fortalecimiento de la gestión regional.
 - Fortalecimiento institucional de la planificación y evaluación.
 - Fortalecimiento de la comunicación institucional.

- ⊙ El INA, participa en los siguientes programas de atención a la población en desventaja social:
 - Plan Puente al Desarrollo (Gobierno Central).
 - Atención Pobreza Básica (IMAS).
 - Mujeres en Condición de Pobreza (INAMU).
 - Programa Avancemos (MEP).
 - Adolescentes Madre (de 15 a menor de 18 años).
 - Persona adulta mayor.
 - Mujer jefa de hogar.
 - Persona indígena.
 - Persona joven en condición de riesgo social.

Los anteriores programas sociales implementados por las Administración actual, son un mecanismo imprescindible a la atención de la población vulnerable, pues facilitan la localizan de las personas y el establecimiento de prioridades por región.

Una situación que ha condicionado parcialmente los resultados deseados, es que las personas remitidas por ejemplo del Plan Puente al Desarrollo, por el IMAS, no llegan a las entrevistas y procesos de selección convocados por el INA; otros se matriculan pero luego no llegan a recibir la capacitación. La deserción de una parte de la población meta, también es otro riesgo para la atención de estas personas.

El INA al ser una institución pública ejecuta servicios de capacitación y formación profesional de manera gratuita, y como parte de las políticas institucionales de apoyo a los estudiantes INA, se les brinda ayudas económicas a toda aquella persona que necesite, para que logre terminar de manera satisfactoria su formación profesional, ello es una alternativa para atenuar la deserción.

Se está ejecutando una estrategia, para evitar la deserción y dar seguimiento a los posibles desertores, focalizada en: atención individualizada, ayudas económicas (becas), apoyo psicológico, actividades de promoción (extracurriculares).

Lo anterior, se logra mediante del apoyo por parte del servicio de bienestar estudiantil (orientación, trabajo social, psicología) a la población participante en Servicios de Capacitación y Formación Profesional en las áreas: vocacional, personal, educativa, cultura física, social, salud mental, salud general, económica (ayudas económicas) y atención a necesidades educativas especiales, que garantice la permanencia de los estudiantes en las aulas. Contar con una la plataforma de empleo de la institución, que da seguimiento a los estudiantes y sirve de intermediario con los empresarios de la Región.

Cuadro 8. Costa Rica, INA: Porcentaje personas matriculadas que provienen de los cantones y comunidades con Índice de Desarrollo Social menor al 72,4%, según Unidad Regional. Año 2016.

	Total^{1/}	Zona Vulnerable^{1/}	Total INA Personas Matriculadas^{1/}
<u>TOTAL</u>	<u>78,9%</u>	<u>104.811</u>	<u>132.850</u>
Brunca	99,4%	8.874	8.924
Chorotega	92,7%	12.795	13.801
Huetar Caribe	99,3%	9.408	9.471
Huetar Norte	99,4%	12.387	12.461
Pacífico Central	97,7%	11.626	11.895
Central	65,2%	50.954	78.110
Heredia	55,2%	5.724	10.362
Cartago	81,0%	13.116	16.197
Central Occidental	75,0%	13.740	18.331
Central Oriental	55,3%	18.374	33.220

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos. Año 2016.

1/: Los totales no necesariamente corresponde con la suma aritmética de las partes, dado que un mismo participante pudo haber matriculado en más de una Unidad Regional.

Cuadro 9. Costa Rica, INA: Personas matriculadas que provienen de los cantones y comunidades, con Índice de Desarrollo Social menor al 72,4%, según Unidad Regional, por sexo. Año 2016.

Unidad Regional	Total ^{1/}	Hombre		Mujer	
		Abs	% ^{2/}	Abs	% ^{2/}
TOTAL	104.811	46.035	77,4%	58.776	80,1%
Brunca	8.874	3.640	99,3%	5.234	99,6%
Chorotega	12.795	5.626	92,7%	7.169	92,8%
Huetar Caribe	9.408	3.261	98,9%	6.147	99,5%
Huetar Norte	12.387	5.106	99,3%	7.281	99,5%
Pacífico Central	11.626	4.961	97,4%	6.665	98,0%
Central	50.954	24.137	64,8%	26.817	65,6%
Heredia	5.724	2.700	55,9%	3.024	54,6%
Cartago	13.116	5.420	79,7%	7.696	81,9%
Central Occidental	13.740	6.591	74,4%	7.149	75,4%
Central Oriental	18.374	9.426	56,3%	8.948	54,3%

1/: El total no necesariamente corresponde con la suma aritmética de las partes, dado que un mismo participante pudo haber matriculado en más de una Unidad Regional.

2/: respecto al total de personas atendidas

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos. Año 2016.

Los factores que afectan la ejecución presupuestaria tienen relación estrecha con todos los servicios o productos entregados. Debido al programa Plan Puente se fortaleció la cuenta de ayudas económicas ya que impactó en forma considerable la demanda de este rubro.

Objetivo 4:	Programa de empleabilidad con énfasis en grupos vulnerables.		
Indicador:	Cantidad de personas egresadas de programas, en las áreas técnicas de mayor demanda de los sectores productivos. (4.1 a 4.7)		
# Indicador	Región	% Alcanzado	Valoración
4.1	A nivel nacional	108,2	● Cumplido
4.2	Brunca	104,4	● Cumplido
4.3	Chorotega	87,8	● Parcialmente Cumplido
4.4	Pacífico Central	101,9	● Cumplido
4.5	Región Central	117,0	● Cumplido
4.6	Huetar Caribe	120,7	● Cumplido
4.7	Huetar Norte	89,0	● Parcialmente Cumplido

Se cumplió la meta logrando una cantidad de personas en términos absolutos de 16.743, para un porcentaje de 108,2% en el año 2016.

Los resultados obtenidos por región se muestran en el siguiente cuadro. Se observa que la Región Central, por ser la que posee gran cobertura geográfica muestra una mayor cantidad de personas egresadas; sin embargo la Región Huetar Caribe en términos de cumplimiento de porcentajes fue la que obtuvo el mayor logro con un 120,7%, de acuerdo con lo planificado.

Con estos resultados se logra ofrecer al mercado laboral personas capacitadas para el desempeño de funciones en aquellas áreas de mayor demanda o prioritarias (informática y comunicación, idiomas, turismo, eléctrico, construcción civil y metalmecánica); brindando mayores opciones o competencias para obtener trabajo o bien desarrollar su propio negocio, incrementando el nivel de cualificación de trabajador calificado a técnico, lo que permite contar con recurso humano mejor capacitado y por lo consiguiente con mayores ingresos económicos.

Se han realizado procesos de articulación en varias de las regiones a nivel nacional, tanto con los diferentes Núcleos Tecnológicos del INA, como de manera interinstitucional con entes públicos y privados, Comités Consultivos, Comités Sectoriales Agropecuarios, Cámaras de Empresarios, entre otras; generando alianzas estratégicas que permiten el préstamo de infraestructura, para la ejecución de programas de capacitación y formación profesional, en diversas comunidades de las regiones.

Otro factor que contribuye al cumplimiento de este programa, es el apoyo por parte del servicio de bienestar estudiantil del INA, que incluye: orientación, trabajo social y psicología, a la población participante. Las áreas de atención son: vocacional, personal, educativa, cultura física, social, salud mental, ayudas económicas y atención a necesidades educativas especiales. Es importante la credibilidad institucional, pues los servicios de capacitación son muy demandados.

La adecuada detección de necesidades, así como la interacción con las empresas en las diferentes regiones, brinda una orientación en materia de formación profesional, basados en las necesidades laborales de las unidades productivas. En el cuadro siguiente se muestra la cantidad de egresados, según las áreas prioritarias, siendo el sub-sector de informática y comunicación el más demandado por los usuarios, a su vez metalmecánica y construcción civil, son los que muestran menor cantidad de personas egresadas.

Cuadro 10. Costa Rica, INA: Personas Egresadas de Áreas Prioritarias por sexo, según sector o subsector productivo. Año 2016.

Área Prioritaria	Total	Hombre	Mujer
<u>Total</u>	<u>16.743</u>	<u>7.785</u>	<u>8.958</u>
Informática y Comunicación	10.891	4.368	6.523
Idiomas	3.257	1.426	1.831
Turismo	1.019	572	447
Eléctrico	905	823	82
Metal Mecánica	337	323	14
Construcción Civil	334	273	61

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos 2016.

La meta se da por cumplida, sin embargo, existen algunas observaciones que se pueden recalcar, en el logro de este porcentaje de cumplimiento. Existen cantones en algunas regiones del país, con bajos índices de desarrollo social y económico, que resultan con bajos niveles de escolaridad, lo que repercute en una dificultad para que los jóvenes posean los requisitos mínimos, para ingresar a los programas de capacitación y formación profesional, lo cual repercute en la preferencia por la capacitación de módulos certificables, porque la duración es más corta y los horarios más flexibles en cuanto a horas y días.

La deserción y reprobación de la persona participante es un factor de riesgo, imprevisible o con causas del entorno personal y socioeconómico de cada participante.

Existen algunas limitaciones como la infraestructura, el equipo y el recurso humano para algunas especialidades o áreas prioritarias como eléctrico o turismo. En algunas ocasiones la infraestructura comunal que se facilita no se puede utilizar para impartir capacitación, ya que no reúne las condiciones necesarias para ser utilizada. Aunado a esto, las distancias de los centros regionales con respecto al transporte y el acceso a algunos lugares.

Algunas regiones indican mejoras en las articulaciones interinstitucionales, para maximizar la atención de la demanda. (Contratos, formación dual, préstamos de instalaciones, centros colaboradores, convenios). Revisión de avales docentes a nivel institucional, para ampliar oferta de servicios de capacitación y formación profesional a ejecutar en las diferentes regiones.

Además, se realiza un trabajo conjunto entre las instituciones de educación, para mejorar los índices de escolaridad y para evitar la deserción de los jóvenes de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se cuenta con un sistema de ayudas económicas y de bienestar estudiantil, que permite mayores oportunidades a los jóvenes de poblaciones vulnerables.

La **Región Brunca** revela una gran demanda de la población, para servicios de capacitación y formación profesional en las diferentes áreas prioritarias, debido a que un alto porcentaje de la población dispone de recursos económicos limitados, que les impide acceder a educación superior, por lo que la demanda se incrementa.

La **Región Chorotega**, está respondiendo a las necesidades de la población atendida, debido a que se programó de acuerdo a la demanda existente en la Región, reflejadas mediante pre-matrículas, solicitudes de capacitación y formación profesional y bases de datos. De este modo, las personas egresadas al tener un título del INA, se les facilita insertarse en el mercado laboral. Dentro de los factores que han favorecido el alcance de la meta, se tiene la finalización de programas en áreas técnicas prioritarias cuyas, referencias son del año anterior, y finalizaron en este año.

La **Región Pacífico Central**, indica una articulación con las diferentes instituciones públicas y organizaciones, a su vez el sector privado ha colaborado con infraestructura para impartir los servicios de capacitación y formación profesional, tales como Polideportivo Bellavista, Centro Cívico de Jacó, y otras unidades que nos contribuyeron con locales para brindar los cursos, como municipalidades, IMAS, Asociaciones de Desarrollo; entre otros.

En la **Región Central**, se incrementa la cantidad de personas egresadas en diferentes áreas prioritarias, como inglés, electricidad, Informática y turismo, que favorecen al sector empresarial y comunal al contar con recurso humano capacitado en esas áreas técnicas. Otro aspecto es la oferta virtual que existe para impartir en las diferentes empresas y comunidades, lo cual incrementa la demanda de los usuarios. Al igual la homologación de módulos certificables contratados a entes de derecho privado, para que adquieran el nivel de técnico, nos incrementa las personas egresadas, ya que se incentivan a finalizar programas de formación profesional y obtener así un título a nivel de técnico.

La coordinación con las comunidades, empresas, cooperativas, asociaciones e instituciones públicas, colaboran para impartir servicios de capacitación y formación profesional, por medio de infraestructura, mobiliario y equipo.

La **Región Huetar Caribe**, exterioriza que las personas egresadas se capacitaron en las principales áreas de desarrollo a nivel regional, tales como la portuaria e inglés. Lo anterior, responde a una detección de necesidades en la región, así como la interacción con las empresas que pretenden instalarse en la región, nos indican la orientación que debía tener la región en materia de formación profesional.

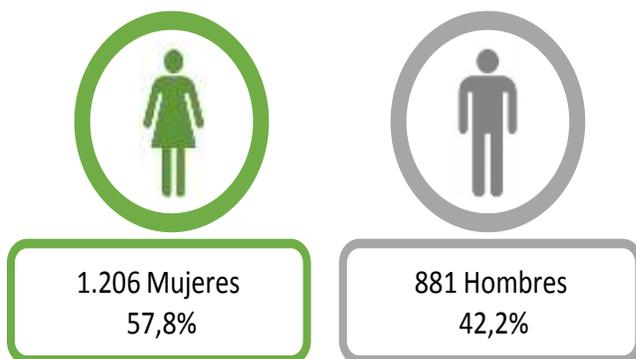
La **Región Huetar Norte**, resalta una constante prospección y monitoreo de las actividades productivas de la región, lo que logra una identificación de las figuras de profesional técnico, que las diferentes empresas u organizaciones requieren. Se logra una mayor inserción laboral en las personas que finalizan programas de formación profesional, gracias a las competencias técnicas obtenidas.

Las medidas correctivas aplicadas para lograr cumplir con la meta y los aspectos relacionados con el tema de la efectividad alcanzada en el uso de los recursos asociados; son los mismos indicados en el indicador 1.1.

Objetivo 5:	Promover Emprendimientos productivos potencialmente viables, mediante la facilitación de servicios de asesoría técnica en gestión empresarial.	
Indicador:	5.1 Porcentaje de emprendimientos asesorados respecto del total de emprendimientos referidos en cada año, a nivel nacional. (PND)	
% Alcanzado	111,1%	Valoración ● Cumplido

La meta se cumple logrando un porcentaje de **111,1%**, para el año 2016, es importante indicar que la meta se sobrepasó, ya que todas las solicitudes recibidas fueron atendidas en su totalidad. Las atenciones a personas emprendedoras o grupos de emprendedores que se han atendido entre diciembre del 2016 son un total de 2.087 emprendimientos; estos datos son consignados por la Unidad Especializada para las PYME y SBD y evidencian que 6 de cada 10 personas atendidas son mujeres emprendedoras.

Infograma 3. Costa Rica, INA: Porcentaje de Emprendimientos asesorados, según sexo. Año 2016.



Las solicitudes provienen de los diferentes sectores productivos, donde la articulación con otras instancias que atienden personas emprendedoras ha sido fundamental, para el logro del cumplimiento de la meta.

En el uso de metodologías participativas, específicamente en la figura de talleres, las personas emprendedoras en un corto tiempo de trabajo en equipo logran avances en sus ideas de negocio.

Se ha dado a la tarea de atender a las personas emprendedoras por medio de charlas, talleres o asesorías muy puntuales, muchas de estas personas son referidas por otros entes o instituciones, que ven en la Unidad PYME-SBD del INA, la instancia que puede atenderles de una manera más ágil y puntual y en temas de interés. La meta, por lo tanto, depende de las solicitudes enviadas a la Unidad y las mismas son atendidas conforme ingresan. Es por ello que la meta siempre ha sido lograda.

El área de mayor capacitación que solicitan, es en emprendedurismo, mercadeo y habilidades blandas. Siendo los sectores de actividad donde se han creado los emprendimientos, en su mayoría el de Comercio y Servicios y Agropecuario.

A continuación se detallan las actividades realizadas para la atención y fomento emprendedor:

- ◉ Charlas dirigidas a personas emprendedoras y principalmente a estudiantes INA, quienes están por finalizar su programa de formación con un alto potencial para la generación de empresas.
- ◉ Aplicación de diagnósticos para emprendedores, con el fin de evidenciar la etapa de su idea productiva así y a partir de esto definir las necesidades de capacitación.
- ◉ Atención que se ha brindado al Programa promovido por el MEIC llamado "Mujeres empresarias", diseñado con el fin de cumplir con la meta del PND de generar 5000 mujeres emprendedoras en los cuatro años de este ejercicio gubernamental.
- ◉ Elaboración de Plan Piloto para validar el programa Conozca de Empresa (CODE) de la OIT. (pronto a iniciar).
- ◉ Atención del proyecto de micro franquicias impulsado por el MEIC, el cual se desarrolla con apoyo de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ) y la participación de diversas instituciones públicas para fomentar el desarrollo de PYME franquiciadas con habitantes de La Carpio.

- ⊙ Atención de emprendedoras que forman parte del Proyecto “Mujeres emprendedoras con propósito de cambio”, que está desarrollando el Poder Judicial, así como a mujeres del Buen Pastor que están pronto a cumplir su pena y cuentan con una iniciativa para desarrollar un emprendimiento. La Unidad PYME-SBD ha sido enlace con otras instituciones a fin de que se sumen a los proyectos, entre ellas el MEIC y el IMAS. Las mujeres que forman parte de estas iniciativas son mujeres que han sido víctimas de violencia familiar y/o se encuentra en vulnerabilidad económica.

A nivel del presupuesto se presentaron varios aspectos que limitaron la ejecución por las siguientes razones:

1. Reforma a la estructura de la Unidad especializada para las PYME y SBD la cual se visualizaba tener realizada en el primer semestre del año 2017, sin embargo, hasta el momento no se ha ejecutado al 100,0% por lo que no es posible imprimir material informativo hasta no tener claro la información que se debe incluir.
2. El cartel de impresión y encuadernación de la institución había finalizado por lo que por varios meses no se pudo utilizar trámite definido para la impresión y encuadernación de material.
3. En el caso de las subpartidas 1.04.04 Servicios en ciencias económicas y sociales, 5.01.04 Equipo y mobiliario de oficina y 5.01.05 Equipo y programas de cómputo, a pesar de realizar las gestiones correspondientes desde inicio de año, los procesos de contratación pasan de un año a otro por lo que el impacto en el cumplimiento de los indicadores ha sido muy alto ya que no se ha logrado cumplir con el indicador correspondiente a PYME atendidas por medio de SCFP, a pesar de que el proceso se inició desde el I semestre del 2015.

Objetivo 6:	Capacitar a las micro, pequeñas y medianas empresarias (MIPYMES) para el mejoramiento de sus capacidades técnicas empresariales.	
Indicador:	6.1 Cantidad de MIPYME capacitadas en el mejoramiento de sus capacidades técnicas. (PND).	
% Avance	94,4%	Valoración ● Parcialmente cumplido

La cantidad de PYME capacitadas se cumplió parcialmente la meta se estima en un porcentaje de 94,4 para el año 2016.

Infograma 4. Costa Rica, INA: Empresas PYME atendidas, según tamaño. Año 2016.



Fuente: UPE, bases de datos estadísticos a 2016.

En el cuadro siguiente se muestra los resultados por región, mismos que evidencian a la Región Central como poseedora de la mayor cobertura geográfica y de mayor cantidad de PYME atendidas; sin embargo, la Región Chorotega logra una mayor atención con respecto a las otras regiones.

**Cuadro 11. Costa Rica, INA: Empresas PYME atendidas, según unidad regional.
Año 2016.**

Unidad Regional	Total
<u>TOTAL</u>^{1/}	<u>4.029</u>
Brunca	429
Cartago	642
Central Occidental	438
Central Oriental	243
Chorotega	576
Heredia	717
Huetar Caribe	416
Huetar Norte	396
Pacífico Central	183

1/: El total no corresponde a la suma aritmética, dado que una misma PYME pudo haber sido atendido en más de una regional.

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos 2016.

Los servicios con los cuales se suele atender a las PYME son mayoritariamente las asistencias técnicas, servicios que han demostrado fortalecer a las empresas en aspectos puntuales y medulares y con la menor inversión del factor tiempo para el empresario; con esto y los otros servicios se logra satisfacer las necesidades de las empresas para su aplicación, lo que genera procesos productivos más eficientes, y mejoran su competitividad. La meta fue cumplida, conforme el 94,4% de resultado obtenido en la atención a las empresas de este tipo.

Los procesos de capacitación fortalecen a las PYME y quienes las dirigen, se busca conducirles a rentabilidad más alta y a promover actitudes más positivas, agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas, promueve el desarrollo con vistas a la promoción. Se contribuyó a la formación de líderes y dirigentes. Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo. Contribuyó positivamente en el manejo de conflictos y tensiones, forjando líderes con mejores aptitudes comunicativas. Además de que permitió el logro de metas individuales.

En paralelo se presentan procesos de articulación que han logrado atender de forma expedita las necesidades que presenta la empresariedad de la zona, realizando actividades de fortalecimiento empresarial tales como: charlas en temas de emprendedurismo y asociatividad, mercadeo, modelo de negocios; encuentros empresariales dirigidos al sector de turismo rural y retos de la mujer empresaria, feria empresarial y sesiones de trabajo para el desarrollo organizacional de proyectos específicos.

La capacitación recibida por las PYME ha contribuido al desarrollo de nuevos proyectos productivos (nuevas marcas, nuevos productos), también, se dio el caso de PYME que pasaron de la informalidad a la formalidad. Además, se ha fortalecido su gestión, disminuyendo la posibilidad de cierre del negocio.

Los obstáculos que están limitando obtener los resultados deseados, se enuncian los procesos de capacitación consumen tiempo de producción de las empresas; ello es un factor sensible para las empresas, sobre todo a las más pequeñas y cuando el sujeto de formación es el dueño. Siendo algunas de las observaciones de las regiones, adecuar los horarios a las posibilidades de las PYME y diseñar los servicios de capacitación y formación profesional, acorde a las necesidades específicas del sector.

En la **Región Brunca** se destaca la existencia de una cantidad importante de PYME que demandan servicios de capacitación; y una coordinación entre la Institución y las PYME por medio de la persona funcionaria destacada en la unidad regional como Enlace PYME, para ello se trabaja en conjunto con la CREAPYME de la Región Brunca conformada por el MEIC, PROCOMER, INA SBD; además de la participación del MAG, IMAS y organizaciones privadas como cámaras empresariales. Los principales servicios brindados son las asistencias técnicas enfocadas a mejorar los procesos productivos, implementar sistemas de control en procura de que sean empresas más eficientes en sus procesos.

La **Región Chorotega** resuelve las atenciones al sector por medio de la visita a los centros de formación, la atención directa a los clientes así como, las actividades desarrolladas y los procesos de articulación interinstitucional con entes públicos y privados de apoyo a emprendedores y PYME, entre ellos se mencionan a: MAG,

MEIC, INAMU, PROCOMER, INTA, MUNICIPALIDADES, CEMEX, SENASA, COOPEANDE. Se brindó atención a las PYME a través de servicios de capacitación, especialmente asistencias técnicas en diversos sectores productivos tales como Agropecuario, Textil, Turismo y Cultura. Con procesos de articulación se ha logrado atender de forma expedita las necesidades por medio de actividades de fortalecimiento empresarial tales como: charlas en temas de emprendedurismo y asociatividad, mercadeo, modelo de negocios; encuentros empresariales dirigidos al sector de turismo rural y a la mujer empresarial, feria empresarial y sesiones de trabajo para el desarrollo organizacional de proyectos específicos de la Región.

La **Región Pacífico Central** realiza la coordinación con las PYME por medio del parque empresarial en la que está constituido en su mayoría por PYME, para ello se enlaza con el MEIC, INAMU, IMAS.

La **Región Central** ofreció principalmente Asistencias Técnicas fortaleciendo proyectos zonales o regionales mediante la promoción de la asociatividad en la provincia de Cartago, entre las entidades atendidas, están Cooperativas, Asociaciones de productores y ASADAS con la intervención del INDER, Cuerpo de Paz, Clubes 4" S, OVOP –proyectos de oportunidades de negocios-, UCR, CATIE, MAG. En Heredia, provincia que en su mayoría las unidades productivas con las que cuenta son PYME, presenta una elevada demanda de servicios de este sector, por ello se encuentra en implementación la estrategia de atención de las empresas -mayoritariamente en el Centro de Formación Profesional de Heredia- con prioridad de las PYME. Para la atención de este sector, Heredia menciona la coordinación con la Cámara de Industria y Comercio de Heredia, IMAS, MEIC, PIMA-Cenada, Municipalidades, Banco Popular, Banco Nacional.

La regional Occidental (segmento de la provincia de Alajuela), indica que la capacitación recibida por las PYME ha contribuido al desarrollo de nuevos proyectos productivos (nuevas marcas, nuevos productos), también, se dieron casos de PYME que pasaron de la informalidad a la formalidad. Además, se ha fortalecido la gestión, disminuyendo la posibilidad de cierre del negocio; siendo sus socios estratégicos la Cámara Comercio de San Ramón, Cámara Comercio de Alajuela, Municipalidad de Palmares, Cámara de Comercio de Palmares.

Por último, en relación a la ubicación geográfica de las empresas en el GAM y mayor demanda de los servicios de capacitación y formación profesional se coordina con el MEIC, SBD, Yo Emprendedor, ONG, Municipalidades, Cámaras y Asociaciones de la provincia de San José.

La **Región Huetar Caribe** detalla que la adecuada detección de necesidades, así como la interacción con las empresas que pretenden instalarse en la región, orientaron el norte en materia de formación profesional, esto más una adecuada estrategia de equipamiento, permitió a la regional mejorar y fortalecer sus servicios a las PYME. Se mantienen contactos con Comités de Enlace, Instituciones que conforman el COREDES-PROLI. Esto se denota en el aumento de la cantidad de PYME atendidas, mejorando la competitividad de las mismas.

En la **Región Huetar Norte** se ha logrado un fortalecimiento de las PYME y los emprendimientos productivos, gracias a proyectos específicos de atención; se realizó un trabajo conjunto con los gremios de diversos sectores productivos como: cámara de comercio, industria y turismo de la Zona Norte, Cámara de Turismo de las Zona Norte- Norte, Cámara de Turismo de Sarapiquí y Asociación de microempresarios de la Fortuna (AMITUFOR), con el objetivo de una atención más personalizada y oportuna de sus necesidades con el apoyo de la Unidad PYME-SBD del INA, Red PYME Huetar Norte, Agencia para el desarrollo de la Región Huetar Norte, Municipalidades de la Región, MEIC, Procomer, IMAS, INDER, entre otros.

Por otra parte, respecto al presupuesto ejecutado para el indicador, se menciona:

Que se presentó una variación producto de lineamientos dirigidos a las unidades regionales dados por la Gestión Regional, sobre el uso de recursos en la partida 5 (variación negativa), para su traslado a otros indicadores. En cuanto al cumplimiento de las metas de atención a PYME y SBD, se debe considerar que producto de la incertidumbre, en torno a la aprobación de la ley que crearía el órgano FOMPRODUCE, no se cargó ningún gasto en la partida 1 y partida 6 para esta meta, adicionalmente, estaba en discusión informe de la Contraloría General de la República DFOE EC-0907 del 16-12-2016, que aprueba

parcialmente el presupuesto del INA, realizando observaciones sobre la meta SBD. Es hasta mediados del mes de abril, que se autoriza el cargo a esta meta, mediante oficios DGR-188-2016 del 12-04-2016 y el GG-505-2016 del 07-04-2016. Lo anterior, provocó un desfase importante en la ejecución de esta meta. En cuanto a la afectación proveniente de la partida 2, tiene que ver con un porcentaje de las líneas de los procesos de compra que resultaron infructuosos o desiertos producto de especificaciones técnicas del cartel, estudios técnicos o bien porque no hubieron oferentes que participaran.

Objetivo 7:	Homologar las competencias laborales asociadas a las ocupaciones actuales y emergentes, que demandan los sectores productivos atendidos por el INA.	
Indicador:	7.1 Porcentaje de ocupaciones homologadas de los sectores productivos atendidos por el INA a nivel nacional.	
% Alcanzado	0%	Valoración ● No cumplido

Entre los programas del Plan Nacional de Desarrollo (PND), se establece la homologación de las competencias laborales de las ocupaciones, por medio del Marco Nacional de Cualificaciones (MNC).

Para este proyecto no se ha logrado un porcentaje de avance, por lo cual se presenta la meta como no cumplida, más se han realizado actividades que se desglosan seguidamente.

Las principales actividades a nivel de Gobierno Central, se implementaron a finales del año 2016, a saber:

- ⊙ Aprobación del documento del Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y la Formación Técnica Profesional, por parte del Consejo Superior de Educación.
- ⊙ Firma del Decreto N 39851-MEP-MTSS, el cual da el contenido jurídico al Marco Nacional de Cualificaciones.
- ⊙ Primera sesión de trabajo de la Comisión Interinstitucional de Implementación y Seguimiento (CIIS) del Marco Nacional de Cualificaciones.
- ⊙ Nombramiento de las personas representantes de las instituciones y organizaciones para conformar el Equipo Técnico del CIIS.
- ⊙ Aprobación de la Ruta de trabajo del Equipo Técnico del CIIS por parte del Consejo de Innovación y Talento Humano de la Presidencia de la Republica.
- ⊙ Activación de la Comisión Institucional del MNC-EFTP-CR.

Dentro de la institución, se desarrollaron las siguientes acciones, teniendo como base el marco legal mencionado anteriormente.

- ⦿ Socializar el MNC, con la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, unidad responsable del diseño los servicios de capacitación y formación profesional.
- ⦿ Presentar el Plan de Trabajo, ante la Presidencia Ejecutiva.
- ⦿ Participar en el equipo interinstitucional, para establecer la metodología de la homologación de competencias. El trabajo se presentará el próximo 23 de enero, 2017.

Al ser el INA, una participante más dentro la Comisión Interinstitucional de Implementación y Seguimiento (CIIS) del Marco Nacional de Cualificaciones, depende enteramente de las decisiones superiores que tomen el Gobierno Central y el Consejo de Innovación y Talento Humano de la Presidencia de la República; es así que hasta el cuarto trimestre del 2016, se le dio el marco legal a la CIIS, lo cual atrasó la puesta en operación del Marco Nacional de Cualificación.

A partir del cuarto trimestre, se le dio la validez legal al “Marco Nacional de Cualificaciones de la Educación y la Formación Técnica Profesional”, avalado por el Poder Ejecutivo para su implementación. Lo que conlleva ahora es la construcción de la metodología para la elaboración de las cualificaciones, según Plan de Trabajo, aprobado por la Presidencia de la República.

Según el Plan se establece que se iniciará el pilotaje para la puesta en práctica de la metodología a partir de febrero del 2017.

Por lo tanto, la meta del 10% de homologación de competencias establecida en el PND, se sumará al porcentaje de cumplimiento establecido para el año 2017. Por otra parte, se debe pedir modificación del indicador, por cuanto el INA no homologa, sino sería otra instancia como la Comisión Interinstitucional.

Objetivo 8:	Ejecutar Servicios de Capacitación y Formación Profesional oportunos y actualizados de acuerdo con la demanda de los sectores productivos, que permitan el fortalecimiento del sector empresarial, organizaciones laborales, comunales, entidades públicas, y personas físicas.	
Indicador:	8.1 Cantidad de asistencias técnicas realizadas en empresas, cámaras empresariales, organizaciones laborales, comunales o entidades públicas y otros según solicitudes recibidas.	
% Alcazado	148,6%	Valoración ● Cumplido

Con las asistencias técnicas se logra una atención personalizada de la necesidad de la empresa y es una alternativa muy llamativa para las organizaciones, ya que se abordan problemas específicos, con una duración corta y se ejecuta en la misma empresa.

Se destaca la labor de diagnóstico y diseño de los servicios por parte de cada uno de los núcleos tecnológicos y el aspecto de que algunos servicios no requirieron de la fase del diseño en vistas de que los contenidos requeridos ya se encontraban incluidos en diseños previos. Se presentó en el 2016 una demanda continua y sostenida de este tipo de servicio de capacitación por parte del sector empresarial; la gestión realizada por las regionales ha facilitado la ejecución de éstas, logrando el avance en este indicador al punto de sobre ejecutarlo; ello al ser servicios muy flexibles y puntuales, que se ajustan a las necesidades de las empresas u organizaciones, atendiendo las solicitudes en las áreas requeridas por estas.

Se han logrado la articulación interinstitucional con el mercado, por ejemplo la ejecución de proyectos específicos como por ejemplo el proyecto de atención del sector empresarial: el MAG, AyA, cámaras de ganaderos, ingenios, hoteles, entre otros, para atender la demanda en áreas susceptibles de la zona, como el sector agropecuario, de industria alimentaria, náutico pesquero y turismo. (Regional Chorotega) y para este año se incursiona con asistencias técnicas en la unidad móvil de eléctrico en empresas como: Maderas Cultivadas y La Paz. (Regional Norte)

La divulgación realizada por las unidades regionales del servicio de asistencia técnica entre los sectores productivos resulta en una mayor demanda del servicio; el contar con docentes capacitados y comprometidos para la ejecución de este servicio y el establecimiento de períodos en los cronogramas de los docentes para ejecutar las asistencias técnicas.

Entre las acciones internas realizadas, las personas docentes de Industria Alimentaria asignadas a la Unidad Regional Cartago están autorizados para realizar diagnósticos técnicos y diseños curriculares, lo que favorece la atención oportuna de las unidades productivas de la región; así como otras regionales han sido reforzadas con la asignación de personal docente, coordinado con el Banco de Docentes⁴ y los Núcleos Tecnológicos.

Entre las principales características de las Asistencias Técnicas, se encuentra la alta y sostenida demanda por este servicio y el impacto positivo e inmediato que genera en la unidad productiva. Aunque esto mismo signifique que no se disponga de una capacidad de respuesta apropiada. El tiempo de respuesta institucional debe mejorarse, así como ampliar la capacidad de atención a la demanda.

Al mismo tiempo, deben tomarse decisiones de priorizar un servicio sobre otro, lo que se reduce a la ejecución de programas de alta duración y algunos módulos como prioritarios, e impiden que los docentes cuenten con flexibilidad para la atención oportuna de las asistencias técnicas.

Es importante indicar además, que por parte del sector empresarial, se presentan limitaciones; en algunos casos las empresas no reciben el servicio por motivos de picos de producción, disponibilidad de infraestructura, horarios, entre otros.

⁴ El Proyecto de Traslado Voluntario recibió en el año 2015, 112 solicitudes de personal docente (96,4%) y administrativo (3,6%) de las cuales se han concretado 76 solicitudes conforme informe del Proyecto facilitado por la Gerencia General.

Cuadro 12. Costa Rica, INA: Indicadores POIA. Asistencias Técnicas impartidas a empresas No PYME, según unidad regional. Año 2016.

(Son servicios AT físicas, excluye AT Pyme)

Unidad Regional	Total
<u>TOTAL</u>	<u>1.155</u>
Brunca	42
Cartago	65
Central Occidental	251
Central Oriental	544
Chorotega	83
Heredia	46
Huetar Caribe	48
Huetar Norte	36
Pacífico Central	40

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos. Año 2016.

A modo de mejoras se han implementado por las unidades regionales, las siguientes opciones:

- ⊙ Seguimiento permanente sobre el avance a las solicitudes de asistencia técnica.
- ⊙ Reservar personal docente de forma exclusiva para la atención de estos servicios. (Regional Pacífico).
- ⊙ Gestionar ante el Banco de Docentes la asignación de algunos instructores para cubrir asistencias técnicas pendientes. (Regional Cartago).
- ⊙ Se coordinó con el Núcleo Industria Alimentaria la autorización de docentes regionalizados para realizar diagnósticos técnicos. (Regional Cartago).
- ⊙ Por otra parte, a nivel regional, se está realizando una revisión de los cronogramas de las personas docentes regionales, con el fin concretar espacios de ejecución de Asistencias Técnicas, sin afectar la ejecución de programas. (Regional Heredia).
- ⊙ La Unidad Regional Chorotega solicitó a la Subgerencia Técnica permiso para que los docentes regionales puedan realizar diagnósticos y diseños de asistencias técnicas, a fin de agilizar la atención, esto ha favorecido la ejecución del servicio de manera oportuna.

Las unidades regionales, plantean como válidas las siguientes observaciones:

- ⦿ Mejorar los tiempos de respuesta para las empresas solicitantes.
- ⦿ Revisar y ajustar el procedimiento de asistencias técnicas institucional.
- ⦿ Habilitar a los docentes regionales para que puedan realizar el proceso de diagnóstico, diseño y ejecución de las asistencias técnicas.
- ⦿ Sistematizar el proceso de diseño y ejecución de asistencias técnicas.
- ⦿ Se debe realizar por parte de la Administración Superior la revisión de la Directriz de asignación del personal docente para ejecución y otras labores de diseño e investigación.

A nivel del presupuesto se encuentran aspectos nuevamente relacionados a aspectos relativos a las compras de equipos y materiales, infraestructura y remodelaciones y la disminución de las tarifas de servicios públicos de transporte lo cual reduce los gastos por concepto de viáticos del personal docente y administrativo.

Objetivo 9:	Proporcionar herramientas que faciliten la empleabilidad a la población egresada y a los sectores productivos el recurso humano calificado, acorde con la demanda del mercado.		
Indicador:	9.1 Cantidad de personas certificadas en módulos mediante el uso de TIC.		
% Avance	126,5%	Valoración	● Cumplido

De parte de la Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación (GTIC) se ha actualizado el procedimiento P_USEVI_01 Implementación de servicios virtuales y tecnologías de información y Comunicación, así como la creación de nuevos formularios en el Sistema de Calidad donde se detallan las actividades que se deben realizar para la conversión de solicitudes para los cursos virtuales.

Las unidades reportan que al contar con personal docente con idoneidad para ejecutar módulos mediante las TIC, lo cual facilitó el desarrollo de estos servicios.

Se contabilizan para el cierre del año 2016 un total de 19.498 aprobaciones en los servicios con metodología basada en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación; donde las aprobaciones son en un 52,0% de mujeres. Por sexo la aprobación de mujeres es mayor en el sector de Industria Alimentaria y Comercio y Servicios; de hombres es mayor en Mecánica de Vehículos, Electricidad, Industria Gráfica.

El mayor porcentaje de las aprobaciones (51,9%) son producidas por los servicios del área de Industria Alimentaria y específicamente del módulo Manipulación de Alimentos, servicio que es requisito fundamental para dar cumplimiento a la Ley General de Salud, la Política de Inocuidad, la Política de Seguridad Alimentaria y Nutrición, y de varios Reglamentos relativos a los servicios de alimentación demandan una alta necesidad de capacitación. Además recientemente, el servicio denominado Procedimientos básicos para la conducción óptima de autobuses de transporte público abarca un gran número de las aprobaciones, ya que es solicitado por el Consejo de Transporte Público conforme decreto, y en tercer puesto se encuentra el módulo de Servicio al Cliente.

Cuadro 13. Costa Rica, INA: Módulos TIC, personas certificadas, según sector productivo. Año 2016.

Sector Productivo	Total	Hombre	Mujer
TOTAL	19.498	9.358	10.140
Industria Alimentaria	10.121	3.290	6.831
Comercio y Servicios	5.082	1.996	3.086
Mecánica de Vehículos	3.729	3.715	14
Eléctrico	193	166	27
Agropecuario	135	62	73
Industria Gráfica	72	37	35
Tecnología de Materiales	66	33	33

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos año 2016.

La modalidad virtual permite hacer un uso más eficiente del personal docente, en el sentido de una mayor cantidad de personas por servicio, y la metodología de enseñanza aprendizaje ha tenido una excelente acogida por parte del cliente externo sobre todo es una opción para la atención del sector empresarial (hay importantes empresas atendidas: ICE, Cámaras de Transporte, Asociación Costarricense de Logística, Zonas Francas de Heredia, Ministerio Trabajo, Ministerio de Seguridad Pública y entre otros los Colegios Técnicos para la ejecución de SCFP en inglés, informática, servicio al cliente, emprendedurismo); por el control del tiempo y el no trasladarse a un centro fijo. No obstante, resulta importante que se considere el porcentaje de reprobación y deserción en esta modalidad. No toda la población cuenta con los medios para poder ingresar a este tipo de servicios, y ni cuenta con la preparación académica, habilidades o medios para acceder a esta formación.

La mayoría de las regiones del país cuentan con una conectividad a internet que facilita que las personas ingresen a la plataforma virtual sin dificultad, además, además del acceso que tiene un segmento de la población a equipos TIC (microcomputadoras, tabletas, teléfonos inteligentes).

La deserción y reprobación se atiende de forma preventiva en la Regional Oriental, donde se realizó una estrategia a nivel interno, y se efectúa una preselección de las personas que matriculan en esta modalidad y se les brindó charlas y seminarios que permitieran detectar y prevenir una cantidad de personas que no eran aptas para cursar el módulo bajo esta modalidad, fue así como se les matriculó según las aptitudes y alcances de cada persona.

En el Centro Nacional Polivalente Francisco J. Orlich en el módulo de Procedimientos para la conducción de autobuses, se realizaron convocatorias a las Cámaras de Transportistas, quienes son los más interesados de que su flotilla de recurso humano contara con la capacitación, en conjunto con las cámaras se puso a disposición a una persona docente del centro para que evacuó las dudas de las personas participantes. Otras regionales, recurren a recordatorios por la vía telefónica para evitar o minimizar los casos de no presentación.

Como acciones correctivas y preventivas, debe de existir una mayor coordinación entre la Unidad de Servicios Virtuales, Núcleos Tecnológicos y Unidades Regionales para determinar cuáles módulos son diseñados en formación virtual para unificar criterios a fin de que la oferta se ajuste a la demanda y sus características.

Entre otras acciones se mencionan las reuniones mensuales de seguimiento a los indicadores con el staff de planificación, encargados de centros y administradores de servicios. Reuniones mensuales de coordinación y apoyo regional; entre jefatura, encargados de centros y procesos. Coordinaciones efectivas con algunos núcleos tecnológicos para ampliación de idoneidades técnicas. Contar con un administrador de la plataforma virtual y en conjunto con los administradores de servicios promocionar la oferta, inscribir a las personas interesadas, y dar seguimiento a esas personas, brindar seguimiento a la ejecución de los servicios virtuales. El seguimiento por parte del personal docente a los estudiantes en servicio mediante el uso de TIC, lo que garantizó la permanencia y finalización de los mismos.

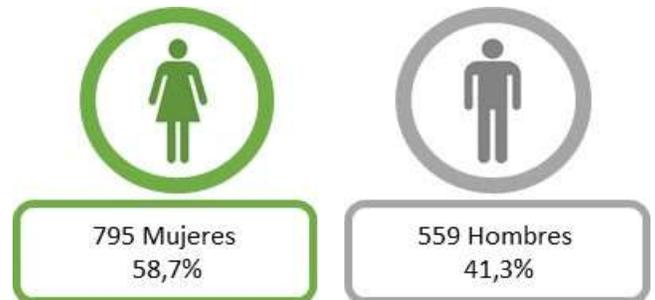
Otra estrategia implementada en el 2016, fue especializar a algunos centros, tal como el Centro Plurisectorial de Heredia, para la atención de las necesidades de capacitación mediante el uso de las TIC, lo que garantizó una mayor sinergia, coordinación entre personal docente y atención personalizada a los estudiantes.

Objetivo 10:	Programa Nacional de contribución al desarrollo de los territorios indígenas.	
Indicador:	10.1 Cantidad de indígenas que recibieron capacitación	
% Alcanzado	138,6%	Valoración ● Cumplido

Al año 2016, el INA cubrió mediante su atención a 1.354 personas indígenas, la meta establecida era de 977, así es como la meta se califica por cumplida.

La mayor cantidad de población indígena atendida se registró en las unidades regionales Huetar Caribe y Brunca, con un 28,0% y un 17,4% respectivamente. En esta última se dio una reconversión transformándose de actividades agrícolas a turísticas. Aumentando de esta forma su calidad de vida.

Infograma 5. Costa Rica, INA: Población Indígena atendida por sexo. Año 2016.



Una ventaja en la atención a la población de personas indígenas es la disponibilidad de un centro de formación en el cantón de Talamanca, el cuál alberga la mayor cantidad de población indígena a nivel nacional.

En la Región Huetar Norte se tiene identificado puntualmente un grupo de Indígenas Maleku en la zona de Guatuso, que es atendido permanentemente con servicios de formación y capacitación profesional acordes a sus necesidades y proyectos productivos; entre otros se coordina con la Municipalidad de Guatuso, IMAS, INDER, MAG.

Además de que se han emprendido en otras zonas estrategias de atención mediante un taller de determinación de necesidades en los Palenques Tonjibe, Sol y Margarita donde se identificaron servicios para estas poblaciones en la Regional Huetar Norte; zona que agrupa a estas poblaciones.

La Regional Cartago como foco de atención reporta que han sido atendidos en la zona de Chirripó, Los Santos y en el Centro Nacional Especializado de Agricultura Orgánica personas provenientes de la zona de Upala y Talamanca, con proyectos para mejorar sus prácticas agrícolas especialmente para propiciar el autoconsumo con productos orgánicos y autóctonos, respetando su cultura. Lograr empoderar a las mujeres indígenas para producir en sus tierras mediante la motivación y apoyo. La regional Cartago ha contribuido al empoderamiento de jóvenes indígenas en temas de producción orgánica de productos, informática, entre otros y que se conviertan en agentes de cambio en sus respectivas zonas de procedencia.

La Regional Brunca dispone en su haber tres grupos: Ngäbe, Térrabas y Borucas distribuidos en sus territorios mismos que se encuentran organizados de manera que se facilita la coordinación para la ejecución de los servicios de capacitación, ahí se coordina con la Comisión Regional Indígena misma que es liderada por el Consejo Nacional Asuntos Indígenas (CANAI).

La Regional Oriental, experimenta en Puriscal y Mora que la participación de la población ha disminuido debido al tema de requisitos de ingreso (grado de escolaridad) y que en el transcurso de los años se ha venido realizando la acción de capacitación en forma continua.

Ahora, bien existe el caso de las personas indígenas que son atendidas en cuales quiera de las regionales, la atención es indistinta y en cualquier centro de formación.

La demanda de esta población es permanente y se les atiende mediante SCFP con acciones móviles; por ejemplo, el ejecutar servicios de capacitación dentro de la reserva indígena, lo cual permite atender de forma puntual las necesidades de ese sector de la población bribries y cabécar, en su mayoría con módulos individuales en áreas como agricultura, artesanía e informática.

Los factores que afectan a ejecución presupuestaria tienen relación estrecha con todos los servicios o productos entregados. Debido al programa Plan Puente se fortaleció la cuenta de ayudas económicas ya que impactó en forma considerable la demanda del servicio de ayudas.

Los factores que han favorecido avanzar en el indicador:

- ⊙ Disponibilidad de la población para llevar capacitación.
- ⊙ Una programación adecuada del Plan Anual de Servicios (PASER).
- ⊙ Seguimiento periódico a los grupos, con el fin de identificar situaciones que puedan provocar deserción.
- ⊙ Contar con presupuesto para ayudas económicas para la atención de los indígenas.
- ⊙ Se participa en el Comité Interinstitucional para la Atención de migrantes (CIAM), una vez al mes por parte de un representante del CPESS Los Santos.
- ⊙ Se participa en el Comité Técnico de atención a la población migrante, para contribuir a la atención de los indígenas provenientes de Panamá que entran en temporadas de cogidas de café, a la zona de Los Santos.

No obstante, se ha hecho frente a las siguientes situaciones adversas:

- ⊙ Al ser una población excepcional. El nivel de escolaridad de la población dificulta la inserción a programas o módulos que necesitan niveles académicos superiores, la mayoría sólo sabe leer y escribir. Su escolaridad en la mayoría de casos, es menor a la que se solicita en el requisito de los servicios de capacitación.
- ⊙ Por aspectos culturales, las mujeres indígenas son responsables del cuidado de los niños y contribuyen al trabajo en las fincas familiares, por lo tanto cuentan con poco tiempo para dedicarlo a la capacitación. Las madres indígenas se trasladan con los hijos cuando salen a capacitarse.
- ⊙ Existe difícil acceso a las zonas indígenas y en época de lluvias muchas veces se quedan incomunicados.
- ⊙ La barrera del idioma que muchas ocasiones requiere de traductor.

Cuadro 14. Costa Rica, INA: Población Indígena atendida por sexo, según sector productivo. Año 2016.

Sector Productivo	Total	Hombre	Mujer
TOTAL INA^{1/}	1.354	559	795
Industria Alimentaria	589	167	422
Comercio y Servicios	433	187	246
Agropecuario	174	90	84
Turismo	71	33	38
Tecnología de Materiales	64	51	13
Salud, Cultura y Artesanía	50	7	43
Náutico Pesquero	48	32	16
Textil	35	2	33
Eléctrico	26	21	5
Metal Mecánica	21	19	2
Mecánica de Vehículos	17	17	0
Industria Gráfica	4	1	3

1/: Los totales no necesariamente corresponde con la suma aritmética de las partes, dado que un mismo participante pudo haber matriculado en más de una Unidad Regional.

Fuente: UPE, bases de datos estadísticos año 2016.

De acuerdo a lo anterior, se han implementado la promoción de módulos independientes para que se pueda atender las necesidades de la población. Como ejemplo de las acciones orientadas a la atención a esta población podemos mencionar:

- ⊙ Se realizaron tres reuniones en el distrito de Chirripó en coordinación con el IMAS para establecer un plan de atención de esta población mediante la ejecución de módulos en el área agrícola, los cuales se estarán ejecutando en el II semestre 2016.
- ⊙ Existe en el Centro Nacional Especializado en Agricultura Orgánica un proyecto denominado “Mujer Semilla” dirigido a la población indígena para el cultivo de productos agrícolas tradicionales y plantas medicinales.
- ⊙ Ayudas económicas para la población indígena tales como el pago de alimentación, alojamiento, transporte y otros gastos para que permanezcan en la capacitación.
- ⊙ Se trabaja con los diferentes comités de la comunidad y así buscar estrategias para la atención de la población, de igual manera se trabaja en los diferentes programas gubernamentales que se atienden.

Objetivo 11:	Obtener un grado de satisfactorio en la evaluación de los SCFP.		
Indicador:	11.1 Grado de satisfacción de las PYME que recibieron SCFP.		
% Alcanzado	110,9%	Valoración	● Cumplido

La Unidad de Planificación y Evaluación tiene dentro de sus funciones la realización de estudios, el que da respuesta a esta meta se denomina Evaluación del impacto de los servicios de capacitación y formación profesional, brindados por el INA, a las empresas PYME durante el año 2015 concretamente con el objetivo específico número 3 de determinar el nivel de satisfacción de las personas empresarias con los servicios brindados por el INA; mediante la calificación de los mismos. Es una consulta a las personas representantes de empresas PYME que recibieron capacitación en el 2015; donde se enfoca la satisfacción en 4 áreas: el servicio de información previo a la capacitación, el proceso de negociación, la entrega misma del servicio y por último, el proceso de seguimiento.

El estudio fue realizado con recurso humano de planta, haciendo uso de los recursos institucionales, por ello el presupuesto indicado fue efectivo al producto logrado.

El modelo empleado se llama “Medición de Satisfacción del Cliente, con el Servicio Recibido” (modelo diseñado por el Proceso de Evaluación y Estadísticas), el cual parte de que para desarrollar un servicio de capacitación y formación profesional apto, oportuno y de calidad, deben aplicarse de manera sistemática y en orden cronológico, cuatro procesos o fases, los cuales permiten bajo una perspectiva de servicio al cliente, una estrategia integral para el abordaje adecuado de sus necesidades. Para el cálculo se asigna a cada una de las etapas un peso diferente de acuerdo, con las experiencias obtenidas en investigaciones anteriores, y al comportamiento histórico de esas variables. El modelo aplicado se presenta seguidamente.

Etapas del Modelo de Medición de Satisfacción

Etapas	Aspectos que abarca	Peso
Proceso de Información	Las actividades y estratégicas que permitan dar a conocer la oferta de servicios que brinda el INA.	15
Proceso de Negociación	En esta etapa el Instituto, se acerca a las empresas, para ofrecer los servicios y adecuar algunos aspectos de orden administrativo y logístico los mismos.	20
Proceso de entrega del Servicio	Este proceso se refiere al servicio de formación y capacitación que el INA brindó a la empresa. Así como el cumplimiento de los aspectos pactados en la negociación.	60
Proceso de Seguimiento	En esta etapa se busca medir la relación que mantiene el INA con sus clientes, para dar continuidad a los servicios y la satisfacción con los mismos.	5

Para obtener el porcentaje de satisfacción de las empresas clientes del INA, se promedió la calificación brinda a cada una de las etapas y se multiplicó por el porcentaje asignada a cada una. El promedio de satisfacción general es de un 88,7%, de acuerdo a la escala establecida en la metodología, se observa que la población entrevistada está totalmente satisfecha.

Así el grado de cumplimiento en cuanto a la satisfacción es establece como cumplido con un 110,9%.

Cuadro 15. Costa Rica, INA: Resultado del indicador de satisfacción de las empresas PYME. Período 2015

Etapas	% Asignado	% Obtenido
TOTAL	100	88,7
Etapa de Información	15	12,3
Negociación	20	18,0
Capacitación	60	54,0
Seguimiento	5	4,4

De acuerdo a que lo expresa la población empresarial entrevistada la etapa de información debe ser reforzada, ya que se recibe poca información por parte del INA. Se concluye que la totalidad de las personas indican conocer cursos, no así el resto de los servicios los cuales resultaron ser son poco conocidos. Por lo cual se evidencia que los medios de información que la institución está utilizando no llega a un segmento de la población meta.

Por lo que se recomienda a las unidades regionales revisar los medios que se están utilizando para hacer llegar la información a las empresas, y que se implemente una estrategia de mercadeo con la cual se les haga llegar a las PYME la oferta de servicios con la que cuenta el INA, de manera tal, que éstos tengan la opción de escoger el servicio de formación y capacitación que se adapte mejor a sus necesidades.

El proceso de negociación ayuda a organizar su recurso humano, de infraestructura y equipo para recibir los servicios. En la mayoría de las ocasiones los servicios se han brindado dentro de las instalaciones de la empresa o en lugares cercanos, lo que permite que no sea mucho el desplazamiento de los colaboradores. Los aspectos más negociados son el precisamente el lugar, la fecha y cupo de los servicios.

Con la etapa de capacitación indican los empresarios se logró obtener el conocimiento que se requería, lo cual permitió mejorar aspectos productivos, administrativos y de atención al cliente.

El seguimiento que brinda el INA posterior a la capacitación, a pesar de que esta etapa es una de las más importantes, ya que va a permitir al INA, retroalimentarse con la información que le brinden las empresas, por falta de recursos no se aplica a todas las empresas. Los empresarios indican que la Institución los contacta para detectar nuevas necesidades de capacitación. La satisfacción con esta etapa es de 8,9 de un total de 10 puntos.

Objetivo 12:	Mantener bajos índices de deserción en los Servicios de Capacitación y Formación Profesional.
Indicador:	12.1 Porcentaje de deserción en los programas.
% Alcanzado	122,1%

Valoración ● **Cumplido**

Este es un indicador de medición anual, consignado al cierre del ejercicio programático del año 2016; pese a ser estimable mensualmente los datos reales se reflejan a la finalización de los programas; donde el grueso por tendencia finaliza en los últimos meses del año. Este dato no incluye los desertores del sector idiomas.

La estimación de la deserción es realizada con recurso humano de planta, específicamente con el personal especializado en estadística y empleando los recursos institucionales por ello la aplicación de presupuesto fue efectivo al producto logrado.

Este es un el indicador es decreciente por lo que su cálculo se realiza de la siguiente forma:

$$\frac{9,4\%}{12\%} * 100 = 77,9\% - 100 = 22,1\% \text{ Diferencia de puntos para el } 100\% + 100\% = 122,1\% \text{ Cumplimiento}$$

El estimado nacional es de 9,4%, donde de las **45.319 matrículas en programas, 4.238 se reportaron como deserciones;** y de acuerdo a cada unidad regional:

- ⊙ Ninguna unidad regional sobrepasó el 12% de deserción.
- ⊙ Las regionales que poseen los porcentajes mayores de deserción son: Brunca, Cartago, Central Occidental, Central Oriental.
- ⊙ Las regionales con menor porcentaje de deserción son: Huetar Caribe con un 5,7% y Pacífico Central con un 6,2%.

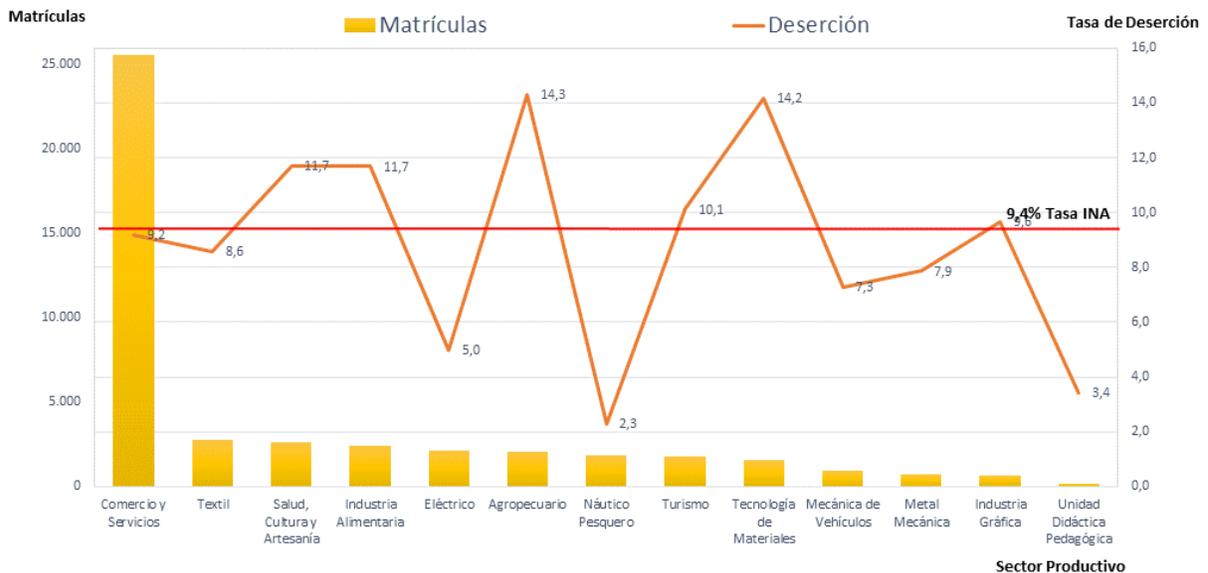
La deserción por sexo registra, para los hombres un 9,0% y las mujeres alcanzan un 9,6%. A nivel general las mujeres representan el 57,4% de las deserciones registradas en el año 2016; es así como de cada 10 personas registradas en situación de deserción en programas, 6 son mujeres.

Por sector productivo 2 de ellos registraron resultados por encima del máximo establecido: Agropecuario con un 14,3% y Tecnología de Materiales con un 14,2%, cercanos pero con porcentajes inferiores al 12,0% se encuentran: Industria Alimentaria y el sector de Salud, Cultura y Artesanía con un 11,7% cada uno. Los que menor deserción registraron son Náutico Pesquero con un 2,3%, la Unidad Didáctica Pedagógica presentó un 3,4% y Eléctrico 5,0%.

Gráfico 2. Costa Rica, INA: Matrículas y tasa de deserción, según sector unidad regional. Año 2016.



Gráfico 3. Costa Rica, INA: Matrículas y tasa de deserción, según sector productivo. Año 2016.



La deserción es el estado asociado a una persona participante que deja de recibir un SCFP antes de la finalización del mismo. Una persona puede generar tantas deserciones, como servicios de los cuales deserte. Para ello se han implementado a nivel del Proceso de Bienestar estudiantil (orientación, trabajo social, psicología, intermediación de empleo) varios proyectos que favorezcan la permanencia de los estudiantes en los diferentes servicios durante el proceso de enseñanza aprendizaje de los jóvenes en los diferentes Centros de Formación.

Entre las actividades realizadas por este proyecto se pueden señalar:

- ⊙ charlas o talleres de superación académica, laboral y personal. (Autoestima, Trabajo en equipo y Liderazgo, Comunicación asertiva y Resolución alternativa de conflictos)..
- ⊙ sesiones de orientación vocacional e inducción al estudiante.
- ⊙ entrega de formularios de ayudas económicas entregadas y las ayudas económicas otorgadas.
- ⊙ atenciones individuales por psicología.
- ⊙ Talleres sobre empleabilidad y gestión laboral.
- ⊙ Labor de concientización entre los docentes, de seguimiento a estudiantes que han indicado van a desertar, por medio de referencias con psicología, orientación y trabajo social.
- ⊙ Además, se ha promocionado la participación en las Olimpiadas Técnicas, Día del Estudiante, Semana del Arte, el Deporte y la Cultura, entre otras; que contribuyen con el sentido de pertenencia hacia la institución.
- ⊙ Proyectos específicos de deserción, atención integral y de Bienestar Estudiantil. Proyecto de Bienestar Estudiantil: el presente proyecto promueve el desarrollo de aspectos como:
 - El disfrute de espacios lúdicos, deportivos, artísticos y de intercambio.
 - Respeto a los Valores personales, Institucionales y Cívicos.
 - Desarrollo y fortalecimiento de la Autoestima.
 - Inteligencia Emocional.
 - Relaciones humanas y Manejo de conflictos.
 - Trabajo en equipo-liderazgo.
 - Cuidado del medio ambiente.
 - Salud física y mental.

Todo esto a través de actividades y proyectos que propicien la generación de un sentido de identidad institucional y grupal, desarrollo de actividades deportivas, lúdicas, artísticas y de sensibilización en diferentes temas, donde los protagonistas son las personas estudiantes a través de sus deseos, inquietudes, talentos y aportes tanto personales como colectivos. Los resultados son el trabajo de equipo institucional, docente y administrativo, así como la integración de los estudiantes donde se observan sumamente identificados, en sana competencia y motivados a la participación y representación regional, generando esto un impacto muy positivo en su permanencia en la institución.

Se han promovido procesos de capacitación para la atención grupal mediante talleres (tanto a personal administrativo como a docentes denominado "habilidades blandas" (taller sobre competencias conductuales o habilidades interpersonales).

Interinstitucionalmente, se mantiene coordinación permanente con las personas Cogestoras del IMAS dentro del marco "Plan Puente al Desarrollo". En este proceso se les ha informado de la Ruta de Atención a Personas Referidas en Desventaja Social que se ha implementado en la Unidad Regional, esto está permitiendo se trabaje de manera mucho más coordinada. De igual forma se han atendido una serie de acciones en coordinación con el Consejo Regional para el Desarrollo de la Provincia de Limón (COREDES – PROLI) y reunión con cámaras empresariales; con el PANI, INAMU, Municipalidad de Heredia (OFIM), Poder Judicial, IMAS, IAFA y CCSS. Complementación con Programas tales como Avancemos y Empléate permite atender situaciones que propician la deserción. Comité interinstitucional para la Atención de Migrantes, parte de un representante del CPESS Los Santos y en el Comité Técnico de atención a la población migrante.

Otras regionales han coordinado aspectos de horarios de clase, horarios de servicio de transporte colectivo.

Cabe recordar, que los motivos por los cuales deserta una persona participante, depende en mayor medida a su situación personal; aspectos que no son 100% manejables o solucionables por el instituto; aunado a la limitación de personal en los Procesos de Bienestar estudiantil Regionales (orientación, trabajo social, psicología, intermediación de empleo).

6. Conclusiones y Recomendaciones

El Plan Operativo Institucional presentó en el ejercicio 2016, 12 metas cumplidas, 9 con una valoración de parcialmente cumplida, y 3 metas incumplidas pero con acciones en proceso; donde dos de estas metas disponen de más de 50% de alcance.

- Cumplidas: de las 12 metas logradas todas fueron con sobre ejecución en porcentajes que oscilan entre el 1.9 y el 48,6. Siendo la más representativa la relacionada con asistencias técnicas al sector empresarial no PYME y sociedad civil, personas indígenas y personas certificadas en módulos TIC.
- Parcialmente cumplidas se refieren a: personas egresadas de idiomas, en áreas prioritarias y generales, y atención a PYME.
- Dos de las tres metas no cumplidas, son relacionadas a las personas egresadas en idiomas; y se mencionan como requerimientos necesarios la disposición de personal docente y se menciona como factor de crítico de éxito el perfil de la persona participante en cuanto a requisitos y compromiso con la capacitación.
- La otra meta no cumplida se mantiene en un estado crítico y que requiere de consideración para las Autoridades Superiores, es el porcentaje de ocupaciones homologadas. El mismo depende de factores y decisiones externas a la Institución; razón por la cual se debe tomar acciones para valorarla.

Las vulnerabilidades en el desarrollo de las metas tienen que ver:

- La falta de personal docente para la ejecución y del personal profesional para el acompañamiento de los procesos de Bienestar Estudiantil.
- La capacidad de la infraestructura fija, la misma es limitada.
- Necesidad de ampliar idoneidades técnicas del personal docente.
- La falta de equipos acordes a las necesidades y las innovaciones.
- La deserción de la población estudiantil que es multifactorial.
- La fragilidad del recurso humano, aspectos de índole administrativo para suplencias, licencias, traslados y renovación.

- Los traslados del personal docente implican la reducción de tiempos capacitación, conforme la convención colectiva.
- Dependencia de insumos y decisiones de índole nacional para la homologación de las ocupaciones.
- Alto porcentaje de reprobación en los módulos TIC.
- La ejecución presupuestaria al cierre del año 2016 se considera en un 77%.
- El Presupuesto muestra baja ejecución en las partidas:

- ➔ 1-Servicios.
- ➔ 2-Materiales y Suministros.
- ➔ 5-Bienes Duraderos.

Los puntos claves que llevaron a concretar estas metas:

- ⊙ Alto porcentaje de recaudación de ingresos.
- ⊙ Cobertura de la demanda a nivel nacional con centros de formación fijos y acciones móviles; con servicios diferenciados y con diversas modalidades (presenciales, distancia, virtual, entre otras).
- ⊙ La coordinación interna para el desarrollo de los SCFP. Regionales – Banco de Docentes – Núcleos Tecnológicos.
- ⊙ Los procesos de negociación y acercamientos con los grupos sociales, empresariales y comunales; que suplen requerimientos de infraestructura.
- ⊙ La contratación de entes para la ejecución de servicios.
- ⊙ El recurso humano disponible y sensibilizado a la labor de la institución.
- ⊙ La eminente necesidad de formación que se resumen en demanda de: programas, asistencias técnicas, asesorías, certificación de competencias, módulos certificables con medios de entrega adecuados a sus necesidades y condiciones; tanto de la sociedad civil en calidad de personas y organizaciones y empresas de todo tamaño y nivel de organización.

Por estas razones, se recomienda a la Administración Superior:

- ➔ Mantener un seguimiento a la ejecución de las metas y el presupuesto, en este sentido es de vital uso los sistemas institucionales existentes por medio de reportes de ejecución. A nivel de los SCFP la Unidad de Planificación y Evaluación implementó 2 nuevos reportes para el seguimiento, el Sistema de Información Financiera igualmente se encuentra en revisión y mejora por parte de la Unidad de Recursos Financieros.

- ➔ Las partidas de Materiales y Suministros y Bienes Duraderos deben ser monitoreadas y realizar un estudio de posibles remanentes con el fin de redireccionar dichos recursos a otras necesidades de la Institución.

- ➔ Las unidades regionales deben mantener sus esfuerzos en:
 - Mantener los procesos de coordinación internos con otras dependencias para la consecución de las metas.
 - Alentar a los procesos de Bienestar Estudiantil y la comunidad docente a prestar atención a las personas participantes con indicios e intenciones de desertar de los servicios; manteniendo y mejorando los proyectos implementados en el 2016.
 - Registrar oportunamente, mediante los procedimientos existentes los SCFP ofrecidos a las unidades productivas.
 - Promover los procesos de reingreso de personas desertoras, en condición especial⁵ y reprobadas de programas.
 - La atención a grupos y poblaciones vulnerables, conforme los planes y programas establecidos por el Plan Nacional de Desarrollo.

- ➔ De acuerdo al estado de curso y el porcentaje de reprobación alto en estos servicios virtuales (módulos TIC: que no es el caso del indicador, ya que se refiere a las aprobaciones); más es necesario considerar las estrategias de promoción, selección e inducción implementadas para seleccionar y orientar a las personas participantes en estos servicios.

⁵ Personas que por condiciones especiales, ya sean de salud (por ejemplo maternidad y enfermedades graves), eventos especiales tales como olimpiadas técnicas y otras situaciones calificadas aplican a no ser indicadas en el SEMS como desertoras al abandonar el proceso de capacitación.

- ➔ A la Unidad Especializada en PYME y SBD: mantener los procesos de atención a las personas emprendedoras que demandan servicios de asesoría en conjunto con las unidades regionales; en vista al alto porcentaje de atención tanto en el I semestre como en el cierre del 2016.
- ➔ Atender con urgencia el indicador referente al Porcentaje de ocupaciones homologadas de los sectores productivos atendidos por el INA a nivel nacional, en vista de los alcances obtenidos a la fecha. Esto implica acciones y decisiones de parte de la Subgerencia Técnica, ya sea en ejercer presión a las contrapartes o bien atender la sugerencia emitida por parte de la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos respecto a modificar el indicador.

Datos del Máximo Jerarca

Nombre: Minor Rodríguez Rodríguez

Dirección de correo electrónico: MiRodriguezRodriguez@ina.ac.cr

Número telefónico: 2210-6220

Firma:

Sello:

Datos del Director del Programa o Subprograma:

Nombre: Sergio Jiménez Céspedes

Dirección de correo electrónico: SJimenezCespedes@ina.ac.cr

Número telefónico: 2210-6249

Firma:

Sello: