



**Instituto
Nacional de
Aprendizaje**

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
PROCESO DE EVALUACIÓN Y ESTADÍSTICA**

**Evaluación
Plan Operativo Institucional Anual
Autoridades Superiores y Unidades
Asesoras
2019**

Elaborado por:

Cecilia Campos Muñoz

Febrero, 2020

Índice

Contenido	Pág.
I. Presentación.....	3
II. Objetivos de la Evaluación.....	4
III. Opción Metodológica	5
IV. Análisis de Resultados	8
V. Conclusiones	70
VI. Recomendaciones	72
VII. Anexos.....	73

I. Presentación

De acuerdo con la Ley No. 8131 de Administración Financiera y de Presupuestos Públicos (incisos c.1) y c.2) del Reglamento de esta ley), nuestra institución, al ser parte del sector público del país, tiene la responsabilidad de elaborar y presentar informes de gestión, resultados y rendición de cuentas. El presente documento corresponde a uno de los más importantes, al tomar como objeto de estudio el Plan Operativo Institucional Anual 2019, conocido por sus siglas como POIA.

El Instituto Nacional de Aprendizaje por medio de la Unidad de Planificación y Evaluación, elabora el documento “Evaluación Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2019” de cada una de sus Gestiones, resultante del proceso de análisis de información facilitada por las unidades ejecutoras, pertenecientes a las cinco Gestiones y la Dirección Superior y Unidades Asesoras, sometidas a este proceso de seguimiento y evaluación.

En el presente documento se registra los principales resultados de la Dirección Superior y las Unidades Asesoras, el cual responde a los requerimientos de la información de la Contraloría General de la República, así como los institucionales, que tienen como propósito ayudar a desarrollar componentes de mejora continua que permitan fortalecer la gestión institucional, para tal efecto se diseñó una estructura de presentación que consta de los siguientes apartados:

- I. Presentación.
- II. Objetivos de la evaluación.
- III. Opción Metodológica.
- IV. Análisis de resultados.
- V. Conclusiones.
- VI. Recomendaciones.

II. Objetivos de la evaluación.

2.1. Objetivo General:

Medir la eficacia de las unidades adscritas a la Gestión Dirección Superior y Unidades Asesoras, en la ejecución del Plan Operativo Institucional Anual correspondiente al año 2019, para valorar información básica necesaria que permita retroalimentar los procesos de toma de decisiones en materia de planificación, administración y ejecución del Plan-Presupuesto de las unidades adscritas a esta gestión.

2.2. Objetivos específicos:

2.2.1. Identificar los resultados físicos obtenidos por cada unidad, y su relación con los objetivos y metas que se propusieron alcanzar.

2.2.2. Determinar las principales variaciones observadas en la ejecución física y presupuestaria, así como sus posibles causas, para efectos de discernir las medidas correctivas necesarias a aplicar en años siguientes.

III. Opción Metodológica

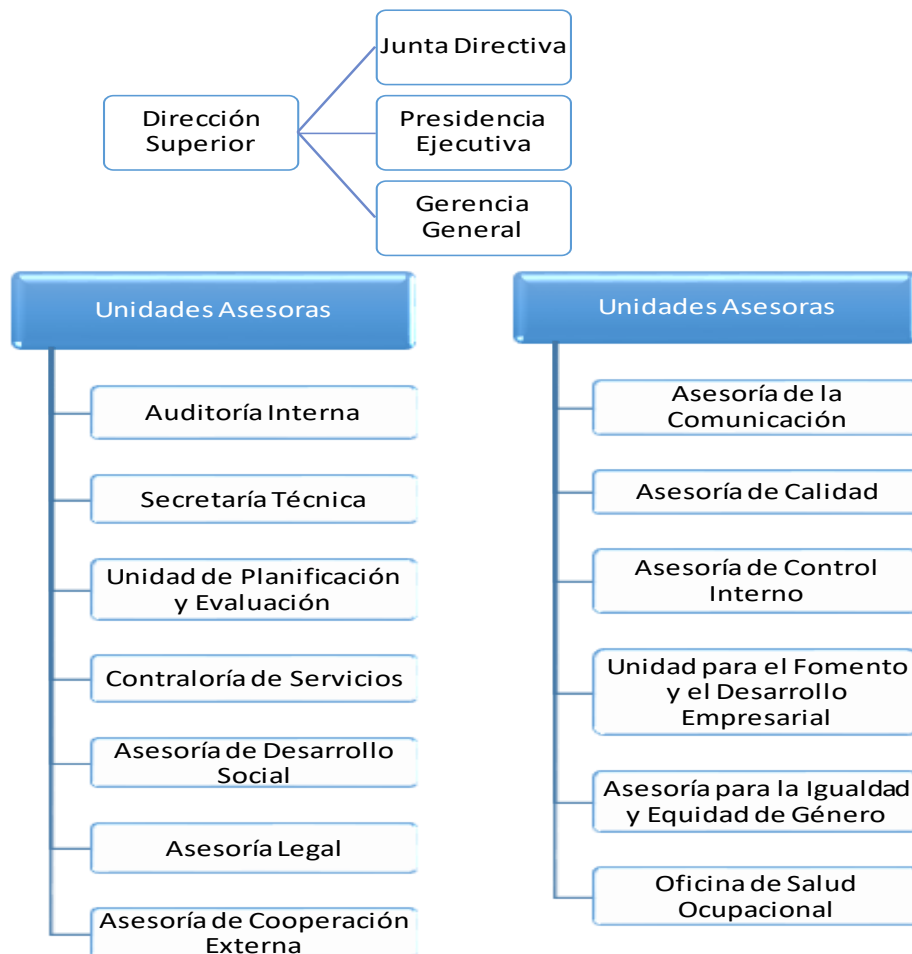
Esta evaluación tiene como fin identificar los resultados alcanzados en el año 2019, por esto, asume un carácter descriptivo, basándose en información en su mayoría de tipo cuantitativa. El ejercicio desarrollado consiste en realizar una comparación entre los indicadores y metas programadas y los resultados alcanzados con la ejecución de las actividades propias de cada unidad o centro de costo.

3.1. Población de Estudio

La población objeto de estudio la constituyen las unidades adscritas a la Dirección Superior y Unidades Asesoras de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia, que está conformada por un total de 16 unidades y que tienen asignados objetivos, indicadores y metas en el POIA 2019.

Esquema 1

Composición de la Dirección Superior y Unidades Asesoras del INA



3.2. Principales fuentes de información

Entre las fuentes de información para la obtención de insumos claves del estudio, se enumeran a continuación:

- ✓ Documento “Plan Operativo Institucional Anual 2019.
- ✓ Documentación aportada por las diferentes unidades, a efectos de demostrar físicamente los productos alcanzados (evidencias).
- ✓ Información registrada por cada unidad, en el Sistema Estadístico Monitoreo de Servicios (SEMS), en el módulo diseñado para tales efectos. La información registrada por las unidades consiste en: datos relacionados con la producción física en cada indicador, limitaciones o factores de éxito según el desempeño alcanzado en las metas, listado de productos o servicios ejecutados en el año y sus evidencias, así como información sobre las causas de ejecución presupuestaria anual, con énfasis en aquellas partidas con nivel de ejecución inferior al 85%.
- ✓ Funcionarios claves de las unidades en estudio, generalmente el encargado o jefe de cada una de éstas, así como aquellos que se consideró necesario involucrar.
- ✓ Plan Estratégico Institucional 2019-2022.
- ✓ Fichas técnicas de indicadores.
- ✓ Información de la Ejecución presupuestaria corte 30 diciembre 2019, de cada una de las unidades, suministrada por la Unidad de Recursos Financieros, Proceso de Presupuesto.
- ✓ Plan de trabajo de evaluación a Planes Institucionales 2019.
- ✓ Instrucciones de evaluación al POI, PND y POIA.

3.3. Variables de Estudio

- ✓ Grado de cumplimiento de las metas e indicadores de la Gestión basado en la revisión de las evidencias físicas.
- ✓ Causas que provocaron desviaciones significativas en los niveles de cumplimiento de las metas.
- ✓ Nivel de ejecución presupuestaria alcanzado y efectos en la consecución de las metas físicas.

- ✓ Principales resultados y logros alcanzados por cada unidad.

3.4. Instrumentos de recolección de datos

El principal instrumento de recolección de información lo representa el Módulo del SEMS, denominado “Seguimiento a planes institucionales”, en el cual cada unidad registró la información correspondiente a cada indicador. El periodo de registro de datos fue del 11 de noviembre y 20 de diciembre del año 2019. Además, se cuenta con el reporte de evidencias revisadas por la persona evaluadora, al momento de la visita a cada unidad.

3.5. Período del estudio: año 2019.

3.6. Rangos para clasificar los resultados alcanzados en las metas:

Para la evaluación final o de cierre del período, la clasificación¹ correspondiente sería la siguiente:

- ✓ Metas cumplidas: aquellas que alcanzaron porcentajes mayores al 90% y el 125%.
- ✓ Metas parcialmente cumplidas: aquellas con porcentajes de cumplimiento ubicado en el rango de 50,0% al 90,0%.
- ✓ Metas incumplidas: son aquellas cuyos porcentajes de cumplimiento son inferiores al 50,0%.
- ✓ Metas sobre ejecutadas: son aquellas cuyos porcentajes de cumplimiento son mayores al 125% y es una discrepancia al igual que los incumplimientos.

¹ Instituto Nacional de Aprendizaje, Instrucciones de evaluación al POI, PND y POIA

IV. Análisis de resultados.

A continuación, se presenta un análisis del cumplimiento de indicadores y metas asociadas y objetivos establecidos para cada una de las unidades que conforman la gestión, así como los factores que incidieron en el comportamiento de las metas

Gestión: Dirección Superior y Unidades Asesoras

N° de unidades que la integran: 16

Porcentaje de ejecución presupuestaria:
61,0%

N° metas programadas: 52

N° metas cumplidas: 39

N° metas cumplidas parcialmente: 8

N° metas no cumplidas: 5

Principales productos o servicios ofrecidos en el año:

1) 44 Acuerdos de Junta Directiva aprobados que inciden en los planes estratégicos. 2) 50 productos en cumplimiento a seis proyectos y los planes definidos como estratégicos por parte de la Administración Superior. 3) 22 acciones realizadas orientadas a los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional. 4) Guía metodológica institucional de prospectiva elaborada. 5) 6 Estudios de evaluación de impacto de los SCFP. 6) Planes internos y externos sobre planificación institucional. 7) 32 Informes sobre el seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales. 8) 43 Informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales. 9) 17 Proyectos abiertos del Programa de Educación abierta INA-MEP. 10) 3174 Personas en desventaja social referidas a las Unidades Regionales para la valoración en la incorporación de los SCFP. 11) 23 Proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aporte de recurso externo. 12) 21 Proyectos realizados para la atención de los beneficiarios del SBD. 13) 526 Instrumentos de comunicación elaborados según necesidades estratégicas. 14) 1 Campaña de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios. 15) 8 Auditorías internas y externas de Calidad. 16) 68 Asesorías en análisis y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental institucional. 17) 97 Planes de Gestión Ambiental cumplidos. 18) 34 Planes de Prevención de Riesgos implementados. 19) 57 Asesorías para el cumplimiento de las actividades del Plan de Acción de la Política. 20) 482 Beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial. 21) 323 PYMES Y PYMPAS que recibieron atención en gestión empresarial a nivel Nacional y Regional.

Aportes al Plan Estratégico Institucional: Productos o servicios PEI ofrecidos en el año:

N° indicadores en el PEI: 3

N° indicadores cumplidos: 3

- ❑ 482 Beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial.
- ❑ Guía metodológica institucional de prospectiva elaborada.
- ❑ Cantidad de campañas desarrolladas en el marco de la estrategia de comunicación que proyecte una imagen moderna y flexible del INA entre sus públicos objetivos.

Cumplimiento de objetivos definidos para el año:

Ejecutando un análisis de los logros obtenidos de los objetivos operativos previstos para el año 2019, se debe primeramente considerar que se cumplen 39 indicadores, los cuales provienen de uno o más objetivos operativos, no obstante dicho cumplimiento refleja el accionar del INA en las diferentes áreas tal como: 1) Fortalecimiento en la productividad, movilidad y competitividad a nivel nacional, 2) Transparencia institucional mediante la fiscalización, evaluación, planificación, asesoría legal en materia de contratación administrativa, 3) Ejecución de proyectos de cooperación externa para el fortalecimiento de las competencias, 4) Atención y Fortalecimiento a los beneficiarios de la Ley SBD. 5) Ejecución de programas, proyectos mediante las Asesoría de Desarrollo Social, Asesoría de Igualdad y Equidad de Género que ante su cumplimiento de los objetivos operativos alineados con sus metas vienen a fortalecer a la población vulnerable, en desventaja social y otras, 6) Un cumplimiento en materia de Ley de Control Interno que contribuye a ejecutar las actividades con eficacia y eficiencia y orienta a la población funcionaria y estudiantil a mantener una ética institucional, mediante a los cambios que el 2019 realizo en este campo de la ética en el INA. Por otro lado, siempre en el mismo campo se acompaña contar con parámetros de Calidad y Ambientales que contribuye con INA y la sociedad costarricense a mantener estándares óptimos y una mejora continua, así contar con un ambiente sostenible.

Para visualizar lo expresado anteriormente se presenta a continuación los 27 Objetivos Operativos que se cumplieron con sus respectivos indicadores que se encuentran alineados

4.1. Resultados a nivel de cumplimiento de cada meta asumida según POIA 2019, para cada unidad adscrita:

**Dirección Superior: Junta Directiva
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019**

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
156- Porcentaje de acuerdos aprobados que inciden en los planes estratégicos.	100%	44	$44/44 \times 100$	100% Cumplida

Indicador N° 156. Porcentaje de acuerdos aprobados que inciden en los planes estratégicos

La Junta Directiva como órgano colegiado del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), la cual tiene como función tomar las decisiones trascendentales sobre: política general, implementación de planes, aprobación de reglamentos dictaminar el presupuesto entre otros². Por tanto, comprometido a llevar con éxito el indicador establecido en el POIA-2019, ha logrado cumplir al 100% su meta. Es decir, ha llevado a cabo 44 acuerdos que inciden en los planes estratégicos aparte de otros que, aunque no se encuentran dentro de dichos planes, son importante en el quehacer institucional.

A la vez es importante considerar que: a) No tiene base fija, lo que hace como avanza el año aumenta los productos aprobados por dicho órgano, b) En el primer semestre se realizan 16 acuerdos.

Producto
AC-159-2019-JD- Licitación Pública 2018 LN-000013-01 Abastecimiento continuo materiales para redes telemáticas.
AC-205-2019- Proyecto de Ley de Educación Dual- Ultima Versión.
AC-217-2019- Gestión de TI en los Nuevos proyectos de infraestructura.
AC-231-2019-V2- Propuesta Sistema Nacional de Empleo y la Agencia Nacional de Empleo.
AC-232-2019 Evaluación Plan Estratégico Institucional I Semestre 2019.
AC-243-2019 Reglamento de Becas SBD.
AC-245-2019 Reglamento Teletrabajo.
AC-273-2019 Política INA-SBD.
AC-274-2019 Diseño Curricular Marco Nacional de Cualificaciones.

² Instituto Nacional de Aprendizaje, Manual Organizacional Instituto Nacional de Aprendizaje, año 2013, página 16

JD_AC-283-2019 POI 2020- POIA 2020 Presupuesto Institucional 2020 Justificaciones Presupuestarias 2020.
JD-AC- 289-2019 Licitación Pública Servicios de Capacitación y Formación Unidad Regional Brunca.
JD-AC-295-2019 Modificación Presupuestaria 01IN0112019.
JD-AC-297-2019 Propuesta de la Política de Ética Institucional.
JD-AC-304-2019 Modificación Presupuestaria 01 IN0122019.
JD-AC-305-2019- Informe Ejecución Presupuestaria III Trimestre 2019.
JD-AC-308-2019 Recurso Interpuesto por Grupo Libertad contra CD-2019CD-000053-0002100001.
JD-AC-320-2019 Licitación 2019LA-000001-0002100009-09 Amueblamiento Unidad Heredia y Centro Plurisectorial.
JD-AC-333-2019- Informe UFODE-SBD- Centros de Desarrollo Empresarial.
JD-AC-335-2019 Modificación Presupuestaria 01IN0132019.
Ac-162-2019-JD Modificación Presupuestaria 01IN06-2019.
AC-172-2019-JD- Informe SBD INA 2018.
JD-AC-179-2019 Modificación Presupuestaria 01IN072019.
JD-AC-222-2019 Modificación Presupuestaria 01IN082019.
JD-AC-223-2019 Modificación Presupuestaria 01IN092019.
JD-AC-225-2019 Licitación Pública Servicios de Capacitación y Formación Subsector Idiomas URHN.
JD-AC- 226-2019 Solicitud Prórroga Licitación 2019LA-000001-0002100009.
JD-AC-242-2019 Licitación Pública Servicios de Capacitación y Formación Subsector Idiomas URPC.
JD-AC-254-2019 Modificación Presupuestaria 01IN102019.
Factores de Éxito
1) Se cuenta con presupuesto e infraestructura física y tecnológica, 2) Recurso humano comprometido, 3) Con un órgano colegido comprometido con la institución, 4) Se tramita y se aprueban en forma oportuna todos los informes recibidos para las sesiones de Junta Directiva, 5) Se tramita y se comunican los acuerdos de forma eficaz y eficiente a las unidades respetivas y otros.

Presidencia Ejecutiva
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
160- Porcentaje de avance en el cumplimiento de las metas del PNDIP Y DEL PEI	100%	87,0%		87,0% Parcialmente cumplida

Indicador N° 160- Porcentaje de avance en el cumplimiento de las metas del PNDIP y del PEI

Producto
<p>Se ejecutó el seguimiento a seis objetivos del Plan Estratégico Institucional, mediante la emisión de directrices por parte de las Autoridades y con el acompañamiento Unidad de Planificación y Evaluación la cual emite el documento denominado “Evaluación al Plan Estratégico Institucional que tiene como objetivo “Identificar el cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas del Plan Estratégico Institucional por parte de todas las gestiones responsables de ejecutarlo durante el período 2019, con el propósito de contar con resultados que fundamenten la toma de decisiones por parte de las autoridades superiores en materia de planificación y administración”³. Año 2019”.</p> <p>Los seis objetivos estratégicos analizados a continuación se presentan:</p> <p>Objetivo No. 1: “Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencia técnica) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad”.</p> <p>Objetivo No. 2: Incrementar las competencias multilingüísticas a nivel nacional para el mejoramiento de la movilidad social, contribuyendo a la productividad y competitividad nacional, mediante estrategias institucionales definidas”.</p> <p>Objetivo No.3: Incrementar la ejecución de los programas educativos y de habilitación bajo distintas modalidades, mediante la articulación con el sector empresarial, para la atención oportuna de la demanda”.</p> <p>Objetivo No.4: “Priorizar la atención de la población en Desventaja Social, mediante servicios de formación, capacitación y certificación, en igualdad de condiciones, que contribuyan a su movilidad social y la disminución de la pobreza en el país”.</p> <p>Objetivo No.5: Fortalecer el apoyo a nuevas iniciativas de inversión local y extranjera, mediante la formación y destrezas necesarias para la disposición de una fuerza laboral de creciente capacidad productiva y adaptabilidad”.</p>

³ Instituto Nacional de Aprendizaje, “Evaluación del Plan Estratégico Institucional Anual 2019. PE 2019-2025, pág. 7, año 2019

Objetivo No.6: “Fomentar una cultura emprendedora que propicie las condiciones necesarias para el desarrollo del ecosistema pyme y de emprendimiento e innovación, de acuerdo con el sistema de Banca para el Desarrollo, como una alternativa para el desarrollo económico, territorial y nacional.

Gerencia General
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
183-Cantidad de transferencias realizadas a Entes Nacionales y Organismos Internacionales	7	6	$6/7 \times 100$	85,7 Parcialmente cumplida
184- Porcentaje de etapas implementadas de los proyectos y los planes definidos como estratégicos por parte de la Administración Superior	100%	50	$50/63 \times 100 = 79,3$	79,0 Parcialmente cumplida

Indicador N° 183: Cantidad de transferencias realizadas a Entes Nacionales y Organismos Internacionales

De acuerdo al respectivo análisis a este indicador se concluye, que tal como en el primer semestre, la Gerencia General está vigilante en ejecutar las transferencias a los entes Nacionales y Organismos Internacionales correspondientes a tiempo, de contar con el presupuesto que le corresponde a cada una de las transferencias que debe realizar, es así que Lo anterior le permite desarrollar plenamente su objetivo, el cual textualmente dice “Orientar y coordinar el cumplimiento y la operativización de la visión, misión, políticas, planes y estrategias emanadas de la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva, involucrando las distintas dependencias de la estructura orgánica en el logro de los fines institucionales”⁴; desarrollándolo a través de sus funciones.

⁴ *Ibidem*, pág.,19

Producto
1) Aporte económico por parte del INA para la cancelación de la Membresía anual plena para el periodo 2019, con el fin de autorizar la afiliación del INA en el WORLDSKILLS INTERNACIONAL, en la modalidad de la Membresía Plena.
Producto I Semestre
1) Transferencia sujeta a la Ley 3418 por concepto de cuotas a organismos internacionales para el año 2019 y la Ley No. 9514 del Presupuesto Ordinario y Extraordinario para el ejercicio económico del 2019.
2) Transferencia del 5% de ingreso corriente del INA, período 2019 al Ministerio de Hacienda
3) Transferencia a la Comisión Nacional de prevención de riesgos y atención de emergencias, correspondiente al 3% del Superávit del INA del período 2018.
4) Transferencia correspondiente al ejercicio 2018 como miembro de la Asociación de las televisoras educativas y culturales Iberoamericanas.
5) Transferencia contribución voluntaria para el período 2019, como miembro de la OIT CINTERFOR por un monto de 7.000 dólares.
Factores de Éxito
Se obtuvo éxito, debido a que se contó con el presupuesto y un personal capacitado para realizar las gestiones correspondientes en forma eficaz y eficiente, tanto en el primer semestre, así como el segundo.

Indicador N° 184: Porcentaje de etapas implementadas de los proyectos y los planes definidos como estratégicos por parte de la Administración Superior.

Para entender la gestión de este indicador es importante conceptualizar su estructuración. El indicador está compuesto por 6 proyectos, con sus respectivas etapas y productos, para el año 2019 de acuerdo a su ficha técnica. La evaluación se lleva a cabo mediante el cumplimiento de sus productos, el siguiente cuadro resumen⁵ detalla lo anterior:

Productos
1) Guía Metodológica Vigilancia Estratégica
2) Estrategia para la implementación de la vigilancia estratégica en el INA.
3) Metodología para el diseño curricular de programas educativos y de habilitación en modalidad presencial.
4) Estrategia para la implementación de la Metodología de diseño de programas educativos y de habilitación INA.
5) Estrategia para la implementación de la Metodología de Diseño de programas de Habilitación en modalidad presencial ejecutada.
6) Metodología para el diseño curricular de programas modalidad dual diseñada.
7) Metodología para el diseño curricular de programas educativos y de habilitación en modalidad no presencial.
8) Metodología para el diseño curricular de cursos en modalidad presencial y no presencial, diseñada y validada.

⁵ Instituto Nacional de Aprendizaje, GG-1648-2019- 19 de diciembre 2019.

- 9) Metodología para el diseño de asistencia técnica, diseñada y validada.
- 10) Metodología para el diseño de actividades de transferencia.
- 11) Metodología para el apoyo empresarial (SBD), diseñada y validada.
- 12) Metodología para la gestión de la acreditación según el modelo curricular vigente diseñado y aplicado.
- 13) Metodología del Modelo de Certificación por competencias diseñada y validada.
- 14) Estrategia para generar la Oferta de Pruebas de Certificación del INA. Diseñada e implementada.
- 15) Metodología para la evaluación de la idoneidad de la persona docente. Diseñada y validada.
- 16) Propuesta del Reglamento de Evaluación de los aprendizajes de las personas estudiantes en los SCFP del INA, diseñada y validada.
- 17) Reglamento de inscripción, selección, conformación de grupos y solicitudes de SCFP del INA, ajustado y entregado.
- 18) Propuesta del Reglamento sobre accesibilidad y discapacidad, ajustado y entregado.
- 19) Propuesta de Reglamento de ayudas económicas a personas estudiantes de los SCFP del INA. Ajustado y entregado.
- 20) Propuesta de Reglamento para personas estudiantes en los SCFP del INA, Ajustado y entregado.
- 21) Estrategia de orientación vocacional, laboral y profesional Nacional, diseñada y validada.
- 22) Diseño de la estrategia de sensibilización y transferencia de información.
- 23) Mapeo de ocupaciones relacionadas con los estándares diseñados.
- 24) Oferta de servicios de capacitación y formación profesional vigente depurada en función de criterios definidos.
- 25) Sistemas de información alineados al modelo curricular.
- 26) Fase 1: Gestión de los cambios institucionales para la entrada en vigencia del Manual de Terminología de la EFTP.
- 27) Fase 2: Gestión de los cambios institucionales para la entrada en vigencia del Manual de Terminología de la EFTP.
- 28) Estrategia de promoción de los SCFP a nivel externo diseñada y validada.
- 29) Metodología para la definición de la infraestructura didáctica.
- 30) Metodología para la definición y la vigencia del equipamiento didáctico
- 31) Normativa de Centros Colaboradores alineada con la terminología del Modelo Curricular. Aplicada.
- 32) Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo (SNE).
- 33) Creación del estándar de competencias lingüísticas.
- 34) Diseño programas de inglés presencial (Habilitación, capacitación) II Semestre 2019.
- 35) Diseño de pruebas de certificación según nuevo estándar de competencias lingüísticas.
- 36) Informe del proceso de diseño curricular. octubre.
- 37) Aplicación de prueba internacional TOEIC, para participantes SCFP inglés.
- 38) Contratación de las pruebas de certificación de nivel de idioma inglés de personal docentes de planta.
- 39) Guía Metodológica de Prospectiva en el INA.
- 40) 17 Docentes acreditados con el ACCESS PROGRAMME de WORLDSKILLS, agosto 2019.
- 41) Acuerdo de implementación INA-HRD KOREA 2019. Abril 2019
- 42) Revisión en JD del Programa anterior. Noviembre 2019.
- 43) Primer Corte "Global Research on NSDS". Agosto 2019, Participación del INA y Costa Rica WorldSkills KAZAN 2019, agosto 2019.

- 44) Asignación del Delegado Técnico como representación oficial en reuniones técnicas de la organización. Diciembre 2019.
- 45) 18 personas con capacitación especializada por área técnica en Corea del Sur entre abril y junio 2019, agosto 2019.
- 46) Capacitación a 10 personas en aspectos gerenciales de competición en Corea. Segunda edición de la competición Técnica WorldSkills Costa Rica/ K-STAR. Noviembre 2019 Unidad Regional Huetar Norte.
- 47) Perfil de persona mentora para programa a ejecutar con la CICR (agosto 2019).
- 48) Capacitación de personas mentoras del programa a ejecutar con la CICR (diciembre 2019).
- 49) Planificación y asignación de recursos para la ejecución del programa dual con la CICR (Septiembre 2019)
- 50) Proceso de selección de la persona participante en la capacitación con la CICR (noviembre 2019).
- Capacitación interna sobre la temática dual (Setiembre 2019)
- Capacitación externa a cámaras empresariales sobre formación dual y protocolo realizado con CICR (Octubre 2019)

Factores de Éxito

El desarrollo de este indicador intervienen un grupo interdisciplinario tanto del INA como de entes externos, en donde la Gerencia General brinda el acompañamiento en cada uno de los proyectos en las diferentes Unidades que tienen implementados proyectos y planes definidos como estratégicos, es así al finalizar el año 2019 la Gerencia General ha obtenido tal como lo exponen, textualmente “ factores de éxito debido a que en el desarrollo y ejecución de cada una de las etapas de estos proyectos definidos como estratégicos, se han establecido los mecanismos de coordinación interna y externa para la toma oportuna de decisiones, a la vez se implementaron acciones, tareas, para el cumplimiento de las etapas y de los proyectos. Además, se gestionaron los recursos económicos necesarios, así como el recurso humano requerido para facilitar las acciones definidas en cada etapa teniendo como resultado diversos productos; es así que se logra un 79,0% de cumplimiento ya que los proyectos con sus etapas y productos son de gran complejidad que dar cumplimiento en una año se hace difícil.

Por otra parte, este indicador presenta factores desfavorables, los cuales incidieron en que la meta se cumpliera parcialmente. En el siguiente cuadro se presenta los factores causantes de esa baja ejecución.

Factor	Causas	Medidas correctivas
Atrasos en los trámites de compra para la contratación de SCFP en Inglés.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se ha interpuesto recursos de objeción y apelación a los carteles de contratación. 2. No se logra la contratación de la plataforma tecnológica para inglés, debido a que el proceso de compra se declaró infructuoso. 	Seguimiento al plan de trabajo para el cumplimiento de los productos de las etapas del proyecto de Bilingüismo, con la colaboración que desde la Gerencia General y Subgerencias se pueda brindar como emisión de lineamientos.
No se ejecutaron los SCFP en Formación Dual	No se logra la validación del protocolo de Formación Dual con los entes externos.	Seguimiento al plan de trabajo para el cumplimiento de los productos de las etapas del proyecto de Bilingüismo, con la colaboración que desde la Gerencia General y Subgerencias se pueda brindar como emisión de lineamientos.

**Secretaria Técnica Junta Directiva
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019**

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
157. Porcentaje de seguimiento de acuerdos	100%	18	$18/28 \times 100$	64,0% Parcialmente cumplida

Indicador N° 157. Porcentaje de seguimiento de acuerdos

Producto II Semestre
<p>Se da seguimiento a 18 acuerdos de Junta Directiva que tienen disposiciones de darles seguimiento de 28 que a través del año fueron aprobados por la Junta Directiva. Entre dichos acuerdos se encuentran:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) AC-169-2019-JD-V2- Red de cuidado. 2) AC-184-2019-JD- Reglamento Teletrabajo- Constancia de Legalidad. 3) JD-AC-195-2019 Estados financieros auditados 2018. 4) JD-AC-196-2019 Proyecto de Ley de Educación Dual. 5) JD-AC-217-2019 Gestión de TI en los Nuevos Proyectos de Infraestructura. 6) JD-AC-218-2019 Creación rubro presupuestario para Asesorías JD. 7) JD-AC-236-2019-V2- Modificación procedimiento elaboración dictámenes proyecto de Ley. 8) JD-AC-264-2019- Análisis de resultados del Foro del 17 de octubre. 9) JD-AC-270-2019- Regla Fiscal.

- 10) JD-AC-275-2019 Congreso INATEX 2019. Reinventar sustentablemente
- 11) JD-AC-318-2019 Informe de viaje a Corea de la Directora Eleonora Badilla.
- 12) JD-AC-327-2019 Resultados Foro Revolución Industrial 4.0 y formación profesional en Costa Rica.
- 13) JD-AC-328-2019 Moción Director Tyronne Esna Montero- Cursos Vespertinos.

Producto I Semestre

- 14) AC-64-2019-JD Reglamento de fondos rotativos de caja chica, Reglamento de fondos rotativos de trabajo.
- 15) AC-80-2019-JD Seguimiento del Plan de Acción 2019 de la Junta Directiva.
- 16) AC-84-2019-JD Informe Bimensual sobre Gestión en la Mesa Caribe, del Señor Director Esma Montero.
- 17) AC-85-2019-JD Trámite para la contratación de un Asesor Externo para la Junta Directiva.
- 18) AC-107-2019-JD Investigación preliminar para determinar las incidencias y posibles inconsistencias en el procedimiento de la licitación

Factores de Éxito

Se logra dar una tramitación oportuna de los acuerdos tomados por la Junta Directiva, en el cumplimiento del Reglamento de la Junta Directiva, directrices y políticas de la institución, en coordinación con las unidades administrativas.

Por otra parte, se cuenta con un equipo humano altamente profesional, infraestructura tecnológica, recurso financiero necesario para la transcripción oportuna de los acuerdos.

Auditoría Interna
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
158 Plan Plurianual de fiscalización elaborado	1	1	1/1x100	100% Cumplida
159. Índice de cobertura de actividades de alto riesgo en el ejecución anual de la fiscalización.	60%	23	$23/30 \times 100 = 76,67/60 = 127,7$	128% Sobre Ejecutado

Indicador N° 158- Plan Plurianual de Fiscalización elaborado: Su fundamento se establece a través de la valoración de riesgos, con el fin de que sea una base confiable para la planificación anual de los servicios de auditoría, mediante la actualización del universo de auditoría y la determinación del ciclo de cobertura⁶.

Producto
Plan de fiscalización plurianual, el cual consideró la nueva metodología basada en riesgos, con el fin de validarla. Para ello los procesos de fiscalización de la Auditoría elaboraron los siguientes informes: 1) AI-PIN-05-2019 2) AI-PIN-06-2019 3) AI-PIN-07-2019
Factores de Éxito
Es exitoso debido a que el plan se ejecutó según lo programado, para ello se contó con los recursos financieros, infraestructura tecnológica y física, con procedimientos internos actualizados para su respectiva elaboración.

Indicador N° 159- Índice de cobertura de actividades de alto riesgo en la ejecución anual de la fiscalización.

Producto Semestre
1. Ocho informes externos: informes de control interno: AI-ICI-12-2019 al AI-ICI-19-2019. 2. Tres informes de advertencias: AI-AD-02-2019, AI-AD-03-2019, AI-AD-04-2019 3. Un informe de investigación preliminar AI-IIP-01-2019
Factores de Éxito
Es exitoso debido a que el plan se ejecutó según lo programado, para ello se contó con los recursos financieros, infraestructura tecnológica y física, con procedimientos internos actualizados para su respectiva elaboración.

⁶ Instituto Nacional de Aprendizaje. Ficha técnica del Indicador No. 158

Unidad de Planificación y Evaluación
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
161. Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional	100%	22	$22/78 \times 100$	28,0% Incumplida
162. Guía metodológica institucional de prospectiva elaborada	1	1	$1/1 \times 100$	100,0% Cumplida
163. Cantidad de estudios formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados	2	2	$2/2 \times 100$	100,0% Cumplida
164. Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SFCP.	8	6	$6/8 \times 100$	75,0% Parcialmente Cumplida
165. Cantidad de estudios de satisfacción de la clientela	2	1	$1/2 \times 100$	50,0% Parcialmente Cumplida
166. Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional elaborados	9	9	$9/9 \times 100$	100,0% Cumplida
167. Cantidad de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales	40	43	$43/40 \times 100$	108,0% Cumplida

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
168. Cantidad de estudios sobre el análisis de la eficiencia en las Unidades institucionales	6	6	6/6X100	100,0% Cumplida
169. Cantidad de informes sobre el seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales	35	32	32/35X100	91,0% Cumplida

Indicador N° 161. Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional

Producto
<p>Equipo Básico Investigación 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Revisión de base de datos digitada. 2) Seguimiento a trabajo de campo (llamadas, escuchas telefónicas de grabaciones y en el campo y revisión de cuestionarios de segunda etapa). 3) Revisión y crítica de cuestionarios (en papel y digitado). 4) Revisión y crítica de cuestionarios (en papel y digitado). 5) Evaluación del EBI. 6) Equipo básico de investigación (EBI4) 7) Plantear problemas de investigación. 8) Solicitud de conformación de marco muestra Etapa 1. 9) Justificación de la investigación. 10) Redacción y ajuste de planteamiento de investigación. 11) Envío de planteamiento de investigación a EBIS. 12) Elaboración de propuesta de instrumentos de recolección de información Etapa II. 13) Definición de instrumentos de recolección de información etapa II Agropecuario. 14) Definición de instrumentos de recolección de información etapa II Náutico Pesquero. 15) Definición de instrumentos de recolección de información etapa II IA 16) Equipo básico de investigación (EBI3) 17) Capacitación a encuestadores del Sector Textil en uso de cuestionarios Etapa II y digitación de cuestionarios. 18) Diseñar plantilla para digitación de cuestionarios Etapa II de Turismo. 19) Revisión y Depuración de Base de Datos digitada de Turismo. 20) Generación de inferencias, salida de frecuencias y cruces de variables de Turismo Etapa II. 21) Reunión para análisis de recodificación de preguntas abiertas Etapa II de Turismo. 22) Diseñar plantillas para digitación de cuestionarios Etapa II Turismo. 23) Capacitación a encuestadores del Sector Turismo en uso de cuestionarios Etapa II y digitación de cuestionarios. 24) Diseñar plantilla para digitación de cuestionario etapa II de Textil.

Indicador N° 161. Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional no cumple la meta por tanto presenta factores desfavorables que a continuación se presentan

Factor	Causas	Medidas correctivas
Contratación de personal en estadística tuvo un atraso sensible, por tanto, se esperaba para el mes de febrero 2019, sin embargo, la contratación se hace efectiva hasta en el mes de diciembre.	La aplicación de la nueva Ley hace que los salarios no sean competitivos respecto al mercado de trabajo privado y son pocos los estadísticos que cuentan con experiencia académica para acceder a un puesto en el INA	Se bajó el nivel de la clasificación de clase del profesional en estadística, de manera tal que las personas candidatas no requieran contar con experiencia inicial, lo que posibilitó contar con la estadística en el mes de diciembre 2019.

Indicador N° 162. Guía metodológica institucional de prospectiva elaborada

Producto
Documento: “Guía Metodológica institucional de prospectiva”
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Se reorganizó la Comisión de trabajo 2) Se cuenta con un esquema para desarrollar la metodología. 3) A nivel de la Unidad de Planificación y Evaluación (UPE) se designó por dos días a un profesional en planificación para que apoye el proceso, dando como resultado la obtención de la guía. 4) Se contó con un equipo humano profesional competente y comprometido y con un adecuado manejo en herramientas informáticas.

Indicador N° 163. Cantidad de estudios formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto del Sistema de recolección, canalización y tratamiento de aguas en la Sede Francisco J. Orlich. INA, San José. La Uruca. 2. Proyecto de obras varias en Centros de Formación Turrialba y la Chinchilla.
Factores de Éxito
La apertura de Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN) para atender y colaborar con la inclusión y aprobación de los proyectos de inversión dio paso a cumplir con la meta establecida.

Indicador N° 164. Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP.

Producto
1) Evaluación de impacto de la capacitación recibida mediante módulos certificables, en la población referida por el programa Puente al Desarrollo, en el año 2017.
2) Evaluación de impacto de los programas de Capacitación y formación de los 12 sectores productivos, en la población egresada en el año 2017.
3) Evaluación de impacto de la Formación recibida por la población en desventaja social, que se egresó en el año 2017.
4) Evaluación de impacto en la empleabilidad de las personas en desventaja social que se certificaron en el año 2018.
5) Evaluación de impacto en la empleabilidad de las personas en desventaja social que aprobaron módulos de certificación, en el año 2018.

Indicador N° 164. Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP.

Este indicador tiene el objetivo de medir el impacto de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional, con el fin de que los resultados sirvan de insumo para la toma de decisiones en la mejora de los SCFP, no obstante, al encontrarse con factores desfavorables que dificultan la ejecución de las actividades en el cumplimiento de la meta provoca no contar con dichos insumos en perjuicio de los servicios que el instituto brinda. De acuerdo a lo anterior, en el transcurso del año 2019 se presenta una serie de inconvenientes que interrumpen la ejecución efectiva de las evaluaciones programadas, llevando así a cumplir parcialmente el indicador, por lo cual en el siguiente cuadro se presenta los factores desfavorables:

Factor	Causas	Medidas correctivas
Entrega tardía de las bases de datos requeridas para la confección de las evaluaciones	Ruta crítica del trámite de compra se extendió más de lo previsto, los productos se entregaron a mediados del mes de octubre, lo que implica contar con solo un mes y medio para procesar datos y elaborar los 4 informes. No se disponía de todo el personal para asignar todos los informes, quedando dos sin confeccionar.	Para próximas contrataciones se va a incluir el procesamiento de los datos dentro de los productos esperados, con el propósito de agilizar dos etapas cargadas en inversión de recursos como el tiempo y personal.
Insuficiente personal calificado para el procesamiento y análisis de datos producto de los procesos de recopilación de información	<ol style="list-style-type: none"> 1) Una persona con licencia de maternidad, la cual se extendió con vacaciones, casi un semestre fuera de labores. 2) Una persona con una incapacidad médica larga, más de un mes. 3) Dos personas de reciente ingreso no cuentan con experiencia en el procesamiento de datos y el proceso de aprendizaje va muy lento; lo cual ha incidido en el desarrollo de dos evaluaciones. 	Asignar a otras personas funcionarias dos de las evaluaciones, aprovechando espacios que el quedan dentro de su plan de trabajo.

Indicador N° 165. Cantidad de estudios de satisfacción de la clientela

Producto
Evaluación del nivel de satisfacción de las unidades productivas atendidas con SCFP, en el I Semestre del 2019
Factores de Éxito
1) Se contó con presupuesto para la contratación de una empresa para que aplicara la encuesta a las jefaturas de las personas que trabajan en el área a fin, y el análisis de la información es asumido por un evaluador (a) del proceso con alta capacidad de trabajo (bajo plazos establecidos) y experiencia. 2) Contar con personal calificado de planta para la realización del estudio de satisfacción del empresario, en donde se espera la culminación con éxito en diciembre del año 2019.

Indicador N° 165. Cantidad de estudios de satisfacción de la clientela. Considerando el indicador en estudio, el cual nos permite medir el nivel de satisfacción de la clientela que el INA le brinda servicios, es de suma importancia cumplir con la meta ya que nos permite en la toma de decisiones en la mejora de los SCFP. Sin embargo, se nos presenta elementos que no permiten dar cumplimiento a la meta. En siguiente cuadro se muestra los factores que inciden al no cumplimiento de dicho indicador

Factor	Causas	Medidas correctivas
No se logró obtener los insumos requeridos para elaborar la evaluación	No hubo respuesta de la totalidad de la población objeto de estudio, de 240 jefaturas de egresados de programas, solo se obtuvo respuesta de cerca de 40 de ellas. El rechazo a la entrevista obedeció a: falta de tiempo, de interés, o bien indicaban que se les consultara en otro momento.	Para próximas evaluaciones se entrevistara a esta población por parte del personal del proceso, ya que cuando son entes externos quienes realizan la encuesta, tienden a desconfiar o a no sentirse comprometidos a responder.

Indicador N° 166. Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional elaborados

Producto
1) Plan Operativo Institucional Anual 2020. 2) Plan Operativo Institucional 2020. 3) Presupuesto Ordinario Institucional 2020. 4) Justificaciones presupuestarias. Autoridad presupuestaria 2020. 5) Justificaciones presupuestarias Contraloría General de la República 2020. 6) Estimación de los ingresos institucionales 2020. 7) Plan de Gastos Institucional 2020. 8) Plan Plurianual 2020. 9) Ajuste al POIA 2019
Factores de Éxito
1) Contar con herramientas tecnológicas que facilitan el trabajo. 2) Tener un equipo humano comprometido y conocedor del trabajo a ejecutar.

Indicador N° 167. Cantidad de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Boletín deserción y reprobación SCFP I Semestre 2019. 2) Informe estadístico: Histórico población atendida en los últimos 10 años. 3) Informe estadístico: Egresados confección de perfiles por Unidad Regional y Sector Productivo 2014-2018. 4) Informe estadístico: Centro Textil, histórico, informe Gestión Ana Lorena Martinez V. 5) Informe estadístico: Cursos Industria Alimentaria IAEA0256, IAEA 10048, Participantes INA y Unidad Regional 2018-2019. 6) Informe estadístico: Programas ejecutados oferta 2018 por Centro Ejecutor, Matriculas, egresados por sexo, según nombre del programa, plazo inicial 1/8, plazo aprobado 8/8/2019, para estado de la educación. 7) Informe estadístico: Matrículas, desertores y tasa de deserción según Unidad Regional y Nombre del Programa 2011-2018. 8) Informe estadístico: INA, tendencias históricas servicios de Capacitación y Formación Profesional 1965-2018. 9) Informe estadístico: Sector Turismo/ egresados servicio Certificación Competencias Laborales/ 2016-2018 10) Informe estadístico: Modalidad Virtual, programas y módulos. Período 2017- Setiembre 2019. 11) Informe estadístico: Sector Mecánica de Vehículos, programas especificados. Matrículas y egresados. 2015-2018. 12) Informe estadístico sobre población atendida INA, según Unidad Regional, Subsector, por sexo 2018 y a Set 2019. 13) Informe estadístico: SCFP de inglés a set 2019 Matrículas y Participantes por tipo servicio, provincia, cantón y distrito donde se dio servicio y lugar de residencia (BID). 14) Informe estadístico: Ejecución de SCFP Acreditados. Corte al mes de octubre 2019. 15) Informe estadístico: Servicios Unidades Productivas brindados a las PYMES: enero a setiembre 2019. 16) Informe estadístico: Personas participantes becados, becado migrante y becado refugiado 2019.
<p>Nota: En el primer semestre se registran 27 informes estadísticos</p>
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) El equipo de estadística logra asumir de manera eficiente las solicitudes de información solicitadas ya que existe una demanda permanente de los servicios de información. 2) Se ha establecido una mejora continua en el trabajo lo cual incide en reducir el tiempo de respuesta en la atención de las solicitudes.

Indicador N° 168. Cantidad de estudios sobre el análisis de la eficiencia en las Unidades Institucionales

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Estudio: Percepción del personal docente sobre las condiciones en las que se ejecutan los SCFP bajo la modalidad de acciones móviles a nivel Nacional. 2) Informe de seguimiento a oportunidades de mejora estudio de verificación de uso de los espacios en los centros de formación del INA. 3) Estudio: Análisis de la Gestión administrativa de las oficinas de apoyo regional para las PYMES (I Parte).
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Contar con herramientas tecnológicas que facilitan el trabajo. 2) Tener un equipo humano comprometido y conocedor del trabajo a ejecutar.

Indicador N° 169. Cantidad de informes sobre el seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Seis informes de evaluación al POIA 2019 I Semestre de las gestiones: Regional Tecnológica, SINAFOR, GTIC, GNSA y Dirección Superior y Unidades Asesoras. 2) Evaluación al Plan Operativo Institucional 2019, I Semestre. 3) Evaluación al Plan Estratégico Institucional 2019, I Semestre. 4) Seguimiento aplicado al Plan Nacional de Desarrollo: Sector trabajo y educación, con corte al III Trimestre. 5) Seguimiento de convenios institucionales. 6) Informe: Consulta Nacional 2019: Del MICITT, sobre actividades científicas y tecnológicas (ACT) dirigida a entes del sector público, sector académico y organismos sin fines de lucro. 7) Informe: Seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones año 2018. 8) Informe sobre resultados de la comprobación de datos registrados en el SEMS, relacionados con indicador del POIA, de la Unidad Pacífico Central. Año 2018 9) Informe de primera etapa del proyecto de seguimiento a Plan Presupuesto Institucional 2019 (Formato, fuentes de datos, escalas y variable de medición para el análisis de la información). 10) Informe de resultados de las sesiones de capacitación dirigidas a la población trabajadora de las unidades regionales, en el manejo del Sistema Estadístico y de monitoreo de servicios. (Mejora calidad de datos para medición de indicadores institucionales).
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Contar con herramientas tecnológicas que facilitan el trabajo. 2) Tener un equipo humano comprometido y conocedor del trabajo a ejecutar.

Asesoría Contraloría de Servicios
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
170 Porcentaje de resoluciones de los reclamos, consultas, felicitaciones, sugerencias y denuncias por hostigamiento sexual presentadas ante la Asesoría.	80%	145	$145/186 \times 100 = 77,9/80 \times 100$	97,0% Cumplida

Indicador N° 170. Porcentaje de resoluciones de los reclamos, consultas, felicitaciones, denuncias por hostigamiento sexual presentadas ante la Asesoría

Producto
1) 116 Reclamos. 2) 13 Consultas. 3) 2 Hostigamiento sexual. 4) 10 Felicitaciones 5) 4 Sugerencias.
Factores de Éxito
Se da cumplimiento a la Ley No. 9158, correspondiente al Sistema Nacional de Contraloría de Servicios, donde se estipulan los tiempos para dar trámite a las gestiones, en donde las personas funcionarias de la Asesoría respetuosas de la Ley cumplen con lo establecido, brindando así con mayor diligencia el trámite correspondiente cada gestión.

Asesoría Desarrollo Social
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
181. Cantidad de proyectos abiertos del programa de educación abierta INA-MEP.	13	17	$17/13 \times 100$	131,0% Cumplida en el I Semestre
182 Cantidad de personas en desventaja social referidas a las Unidades Regionales para su valoración en la incorporación de los SCFP	5000	3174	$3174/5000 \times 100$	63,4% Parcialmente cumplida

Indicador N° 182. Cantidad de personas en desventaja social referidas a las Unidades Regionales para su valoración en la incorporación de los SCFP.

Producto
1) 1243 Referencias de población en desventaja social enviadas a las Unidades Regionales
2) 283 Referencias de Población confidencial enviadas a las Unidades Regionales
Factores de Éxito
Se da cumplimiento a la Ley No. 9158, correspondiente al Sistema Nacional de Contraloría de Servicios, donde se estipulan los tiempos para dar trámite a las gestiones, en donde las personas funcionarias de la Asesoría respetuosas de la Ley cumplen con lo establecido, brindando así con mayor diligencia el trámite correspondiente cada gestión.

Asesoría Legal
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
174. Porcentaje de trámites finalizados relacionados con las consultas en general que ingresen de las dependencias de la Institución	80%	239	$239/269 \times 100 = 88,8$ $88,8/80 \times 100$	111,0% Cumplida
175. Porcentaje de procedimientos judiciales, jurídicos y administrativos tramitados	80%	55	$55/195 \times 100 = 28,2$ $28,2/80 \times 100$	35,0% Incumplida
176. Porcentaje de trámites realizados, relacionados en materia de contratación administrativa	80%	440	$440/513 \times 100 = 85,7$ $85,7/80 \times 100$	107,0% Cumplida

Indicador N° 174. Porcentaje de trámites finalizados relacionados con las consultas en general que ingresen de las dependencias de la Institución.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Cinco Acuerdos de Junta Directiva. 2) Cuatro Adendas. 3) Siete Contenciosos. 4) Sesenta y seis Convenios. 5) Once Ejecución de sentencias. 6) Un Monitorios. 7) Cinco Penales. 8) Noventa Proyectos. 9) Once Recursos Judiciales. 10) Treinta y nueve Consultas Escritas.
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Personal conocedor del trabajo y su realización. 2) Personal constantemente actualizado, lo que permite realizar las labores con mayor seguridad y éxito.

- 3) Se da prioridad a los productos de acuerdo a su contenido, lo que permite dejar en algunos momentos dejar labores para atender otras urgentes.
- 4) La relaciones humanas entre el personal se desarrollan en un ambiente sano, permitiendo lograr la meta establecida.

Indicador N° 175. Porcentaje de procedimientos judiciales, jurídicos y administrativos tramitados

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Treinta y dos Disciplinarios. 2) Cinco Gestión de Despido. 3) Cinco Recursos de Excep. Prescripción. 4) Dos Recurso de Reposición. 5) Diez Recurso de Revocatoria. 6) Uno Recurso de Apelación.
Factores de Éxito
<p>La Asesoría Legal considera que aunque no se ha cumplido la meta, existieron factores de éxito, que incidieron en el avance presentado, esto debido</p>

Indicador N° 176. Porcentaje de trámites realizados, relacionados en materia de contratación administrativa

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Diez y ocho Adenda. 2) Noventa y siete Contratos. 3) Quince Donación. 4) Uno Procedimiento Ejecución de Garantía. 5) Cuatro Procedimiento Multas. 6) Trece Recursos de Apelación. 7) Cincuenta y cuatro Recursos de Objeción. 8) Ciento cuarenta y uno Recursos de Revocatoria. 9) Setenta y ocho Refrendo Aprobación Interna. 10) Cuatro Refrendo Contraloría General de la República. 11) Once Rescisión Contractual. 12) Cuatro Resolución Contractual.
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Personal conocedor del trabajo y su realización. 2) Personal constantemente actualizado, lo que permite realizar las labores con mayor seguridad y éxito. 3) Se da prioridad a los productos de acuerdo a su contenido, lo que permite dejar en algunos momentos dejar labores para atender otras urgentes. 4) La relaciones humanas entre el personal se desarrollan en un ambiente sano, permitiendo lograr la meta establecida.

Asesoría Cooperación Externa (COOPEX)
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
177. Cantidad de proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aporte de recurso externo	8	23	$23/8 \times 100$	288,0 Sobre ejecución
178. Cantidad de personas funcionarias capacitadas en el exterior mediante la canalización de becas internacionales	40	8	$8/20 \times 100$	20,0% Incumplida
179. Cantidad de proyectos de cooperación técnica en transferencia de conocimiento Y/o Tecnología ejecutados	12	12	$12/12 \times 100$	100,0% Cumplida
180. Cantidad de proyectos realizados para la atención de los beneficiarios del SBD.	8	21	$21/8 \times 100 =$	263,0% Sobre ejecutada

Indicador N° 177. Cantidad de proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aporte de recursos externos

Producto
<p>1) IV encuentro de incubadoras de negocios de Latinoamérica y el Caribe, incubadoras Lat 2019. Objetivo: Compartir experiencias y conocimientos que eleven el nivel de profesionalismo del desempeño de las incubadoras y aceleradoras de la Región Latinoamericana. Personas docentes capacitadas: 1, femenina. Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial (UFODE) Fuente: FUNDA SISTEMAS, Guatemala.</p>
<p>2) 54. A Edición de las competencias nacionales de habilidades técnicas de Corea. Objetivo: Conocer y estudiar a profundidad el Sistema de Competencia de Habilidades Técnicas de Corea por medio de conferencias teóricas al igual que mejora la capacidad administrativa de las personas funcionarias y altas autoridades a cargo del evento a nivel institucional. #Personas docentes capacitadas: 2: masculino= 1, Femenino= 1 Unidad Industria Gráfica y Regional Occidental. Fuente: HRDKOREA.</p>
<p>3) Movilización de instructores y profesionales del INA a las instalaciones de SENA para profundizar conocimientos de los temas demandados. Objetivo: Lograr la movilidad internacional docente mediante la modalidad de intercambio, pasantía, visita de campo, talleres, capacitaciones y / o cursos en el país de Costa Rica como un apoyo a la Gestión de investigación de los programas de turismo que oferta en SENA, logrando con ello la internacionalización de los mismos y la integración con instituciones líderes en Turismo presentes en este país. # Personas docentes capacitadas: masculino=2, Femenino= 1 Núcleo Turismo. Fuente: SENA, Colombia.</p>
<p>4) Experta en diseño Curricular Objetivo: Asesorar en el desarrollo curricular, gestión y gobernanza de los Sistemas de EFTP para el asesoramiento de los diversos equipos de trabajo. (Visita de experto internacional).</p>
<p>5) Visita de instructores del SENA. Objetivo: Visita de campo de una delegación del SENA para conocer los temas de interés relacionados con la RED DE Turismo (Visita de 2 expertos internacionales).</p>
<p>6) PROMOTING AN ENTREPRENEURIAL MINDSET IN LATIN AMERICA TVET INSTITUTIONS. Objetivo: Desarrollar una mentalidad empresarial en las instituciones participantes, a través de actividades innovadoras como HACKATHONS. Además, se proporcionará capacitación práctica y administrativa sobre cómo organizar una actividad de HACKATHON a nivel institucional y se tendrá la oportunidad de compartir buenas prácticas para integrar el aprendizaje empresarial en el plan de estudios y dar actualizaciones sobre las actividades generales de sus instituciones. # personas docentes capacitadas: 1= femenino. Unidad de Fomento y Desarrollo empresarial. Fuente: UNESCO- UNEVOC.</p>
<p>7) Semana técnica del subsector Informática y Comunicación.</p>

<p>Objetivo: Actualización del personal docente de la institución en procesos de capacitación (visita de expertos internacional).</p> <p>8) Semana técnica de docentes de inglés. Objetivo: Formación y Capacitación Profesional en áreas estratégicas del inglés. (Visita de 7 expertos internacionales).</p> <p>9) III Congreso de enseñanza del Inglés de la Zona Huetar Norte. Objetivo: Intercambio de experiencias pedagógicas que enfrentan los docentes de la Región (visita de experto internacional).</p> <p>10) Traída Coreanos- 2da competición técnica WORLDSKILLS COSTA RICA K-STAR. Objetivo: Fortalecer los lazos de cooperación técnica, generar intercambio de experiencias y mejorar la calidad de los servicios de Capacitación y Formación Profesional que la institución le ofrece al país, asimismo, la delegación coreana participará de la 2da competencia técnica WORLDSKILLS COSTA RICA K-STAR. (Visita de 6 expertos internacionales).</p> <p>11) Transferencia de conocimiento y construcción de un modelo de anticipación de la demanda de Formación Profesional en el Instituto Nacional de Aprendizaje. Objetivo: Desarrollar en forma conjunta las metodologías y estrategias de implementación de vigilancia estratégica posteriormente a la toma de decisiones por medio de la planificación institucional. (Visita de 2 expertos internacionales).</p> <p>12) VI reunión de responsables de las políticas públicas de personas con discapacidad. Objetivo: Desarrollar y actualizar conocimientos sobre temáticas de empleo para las personas con discapacidad, políticas públicas y promoción de empleo para esa población. # personas docentes capacitadas: Unidad Servicio al Usuario. Fuente: OISS, Perú</p> <p>13) Realizar un diagnóstico técnico en los hoteles balnearios: ruta termal para determinar las oportunidades de mejora en su administración y capacitación del personal. Objetivo: Promover el desarrollo turístico sostenible, innovador e inclusivo, mediante el desarrollo del talento humano y una efectiva gestión pública que permita generar oportunidades para el desarrollo local a través del mejoramiento de la competitividad turística y la grata permanencia de los turistas. (Experto internacional a largo plazo).</p>
<p>Factores de Éxito</p>
<p>1) 16 personas participantes capacitadas fuera del país producto de proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aportes de recursos externos.</p> <p>2) 26 expertos internacionales visitaron la institución para capacitar al talento humano producto de proyectos de cooperación internacional con aportes de recursos externos.</p> <p>3) Infraestructura adecuada.</p> <p>4) Posicionamiento institucional fuera del país.</p> <p>5) Personal altamente capacitado.</p>

Indicador N° 178. Cantidad de personas funcionarias capacitadas en el exterior mediante la canalización de becas internacionales.

Producto
<p>1) Curso sobre metodologías de extensión de la agricultura de conservación sostenible. Objetivo: Generar espacios de implementación en los distintos tipos de grupos organizados involucrados en programas de extensión agrícola, en donde se elaboran planes de extensión que tomen en cuenta el aprovechamiento efectivo de recursos locales y su circulación local dirigido a pequeños agricultores. # personas docentes capacitadas: masculino= 1 Núcleo Agropecuario. Fuente: JICA; Japón.</p> <p>2) Desafíos y oportunidades para la educación y formación técnica profesional en Centroamérica en el contexto de movilidad humana 2019. Objetivo: Posicionar EFTP como factor clave en los procesos de migración que se manifiestan. Unidad de Certificación. Fuente: UNESCO-UNECOV.</p> <p>3) Patrimonio inmaterial, emprendimiento culturales y planificación de la cultura desde el territorio para Costa Rica. Objetivo: Comprender las políticas y regulaciones del patrimonio inmaterial, emprendimientos culturales y planificación de la cultura desde territorio para Costa Rica. Capacitados: masculino= 1 Núcleo Turismo. Fuente: Gobierno Chino.</p> <p>4) Formulación y evaluación de proyectos de inversión pública. Objetivo: Desarrollar y fortalecer la capacidad de los participantes para identificar, preparar y evaluar proyectos de inversión pública. Unidad Planificación y Evaluación. Fuente: ECLAC.</p> <p>5) Seminario sobre cooperación Sur-SUR para América Latina 2019. Objetivo: Mejor el entendimiento mutuo y profundizar la amistad a través del intercambio y aprendizaje mutuos y para construir una plataforma abierta y compartida para los intercambios y la cooperación entre los países de América Latina. Asesoría de Cooperación Externa. Fuente: AIBO.</p> <p>6) Seminario sobre futuro del trabajo. Objetivo: Consolidar el proyecto del Sistema Nacional de Empleo de Nuestro país. Gerencia General. Fuente: BID.</p> <p>7) Tercer Simposio de Educación Tecnológica. Objetivo: Exponer los principales retos y resultados positivos de un Marco Nacional de Cualificaciones Técnico profesionales, a partir de la experiencia de países de la Región. Unidad de Certificación. Fuente: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM).</p>

De acuerdo a los resultados obtenidos, el cumplimiento de este indicador se ve afectado de elementos externos, que en el siguiente cuadro se detallan:

Factor	Causas	Medidas correctivas
Lentitud en la negociación de las actividades y proyectos a ejecutar.	Plaza de Jefatura no se ha nombrado	Designar una jefatura para la Asesoría
Oficio PE-898-2018, Directriz de "Austeridad y estrategia nuevos criterios en aprobación a solicitudes de viajes al exterior"	Disminución en la aprobación de personas funcionarias en actividades de capacitación internacional.	Búsqueda de nuevas fuentes de cooperación y nuevos expertos internacionales para que capaciten a un mayor número de personas en la institución.

Indicador N° 179- Cantidad de proyectos de cooperación técnica en transferencia de conocimiento y/o tecnología ejecutados

Producto
<p>1) Competencias WORLDSKILLS KAZAN 2019. Objetivo: Generar el mayor impacto positivo en el corto y mediano plazo en beneficio del quehacer institucional para mejorar los servicios que se brindan, el diseño y actualización curricular, la actualización técnica y tecnológica, la actualización docente, la actualización de metodologías de evaluación y estándares de calidad y los servicios al sector empresarial, todo con un enfoque de empleabilidad. Personas capacitadas= 8 Núcleos: Eléctrico, Industria Gráfica, CENATE, Mecánica de vehículos, Tecnología de Materiales y Metalmecánica. Fuente: WSI</p> <p>2)44 RCT OIT/CINTERFOR Objetivo: Examinar y discutir los temas de mayor proyección para la formación profesional en la región, intercambien experiencias y propongan actividades de cooperación. Gestión Regional Fuente: OIT/CINTERFOR</p> <p>2) XII Congreso Mundial de Búfalos. Objetivo: Promover el intercambio de conocimientos con el objeto de actualizar entre los participantes las técnicas de manejo para la producción eficiente de leche y carne de ganado bufalino. Capacitados: masculino= 1 Núcleo Agropecuario. Fuente: TAGEM.</p> <p>3) Experto para curso de Redes de Frecuencia UNICA SFN. Objetivo: Curso de capacitación en diseño y desarrollo de SOFTWARE y HARDWARE para televisión tanto analógico como digital (visita de experto internacional).</p> <p>4) Olimpiada Mundial de Robótica. Objetivo: Competencia internacional Capacitadas= masculino= 3 Núcleo CENATE, Regional Huetar Norte. Fuente. WRO</p> <p>5) PRINTING UNITED</p>

<p>Objetivo: Permitir el acercamiento con las tendencias tecnológicas del sector productivo de la Industria Gráfica, debido al proceso de transformación de la impresión analógica a una digital y con ello, apoyar a las empresas para generar nuevas oportunidades de negocios. Capacitados= masculino= 1 Núcleo Industria Gráfica Fuente: SPECIALITY GRAPHIC IMAGING ASSOCIATION (SGIA).</p> <p>6) Congreso de comunicación y transformación CTD. Objetivo: Proveer un espacio de interacción y transformación técnica y tecnología para el sector de la radiofusión, enfocada en temas de comunicación, libertad de expresión y transformación digital. (Visita de 6 expertos internacionales).</p> <p>7) INNOVATION FEST CR. Objetivo: Participar en INNOVATION FEST CR Y atender de equipos de trabajo de la UFODE. (Visita experto internacional).</p> <p>8) Asesoría técnica internacional para la revisión de la nueva metodología de certificación por competencias e implementación de un sistema de certificación a nivel país. Objetivo: Validar la nueva metodología de certificación por competencias y la implementación de un Sistema de certificación a nivel país. (visita experto internacional)</p>
Factores de Éxito
<p>1) 19 personas participantes capacitadas fuera del país producto de proyectos de cooperación técnica en transferencia de conocimiento y/o tecnología ejecutados.</p> <p>2) 9 expertos internacionales en cooperación técnica en transferencia de conocimiento y/o tecnología.</p> <p>3) Infraestructura adecuada.</p> <p>4) Posicionamiento institucional fuera del país.</p> <p>5) Personal altamente capacitado.</p>

Indicador N° 180. Cantidad de proyectos realizados para la atención de los beneficiarios del SBD.

Producto
<p>1) Asesoría técnica en inocuidad de los alimentos y bienestar animal durante en aturdimiento y sacrificio. Objetivo: Brindar asistencia técnica en coordinación con el Núcleo y SENASA a diferentes mataderos para verificar la infraestructura y equipamiento de empresas. (Visita de experto internacional).</p> <p>2) I Jornada para la gestión de residuos biodegradables en Costa Rica y primer Congreso Nacional de compostaje municipal y comunitario, y brindar una serie de asesoría técnicas a funcionarios y docentes del Centro de Agricultura Orgánica en el tema de tratamiento de una amplia variedad de residuos orgánicos, urbanos, agrícolas, ganaderos e industriales. (visita de 2 expertos internacionales).</p> <p>3) INATEX 2019 Objetivo: Participar como expositora en el evento INATEX 2019, y brindar una serie de asesorías técnicas a funcionarios y docentes del Núcleo Textil en el tema de Moda Sostenible. Experta: Gema Gomez de Pablo (f) de SLOW FASHION NEXT, España. (Visita de experto internacional).</p>

- 4) Jornada tecnológica y robótica educativa UPALA 2019, desarrollo de habilidades blancas dirigenciales.
Objetivo: Brindar a la población estudiantil, funcionarios, sector empresarial y público en general de los cantones de Upala, Guatuso y los Chiles un espacio de acercamiento y experiencias vivenciales en donde se promueva el uso de tecnologías, la aplicación de la robótica educativa y los desarrollos en torno a la industria 4.0, así como la capacitación, adquisición y fortalecimiento en habilidades blandas de enfoque gerencial, para el desarrollo personal, profesional y laboral. (visita de un experto internacional)
- 5) Congreso de ganado bufalino 2019.
Objetivo: Capacitar a las personas de las personas productoras y entes involucrados en la actividad de ganado bufalino en Costa Rica con base en estrategias de producción sostenible para satisfacer las exigencias de los mercados actuales. (Visita de 2 expertos internacionales).
- 6) 25 Congreso Nacional lechero y 4 to. Congreso Nacional Forrajero.
Objetivo: Capacitar a 700 personas participantes, entre ellos productores industrializadores, asesores y docentes del sector lechero con base en conocimientos y técnicas adecuadas para satisfacer las exigencias de los mercados actuales. (Visita a 3 expertos internacionales).
- 7) Curso de hidrogeno y pilas de combustible.
Objetivo: Adquirir conocimiento en las tendencias de equipos, suministros y servicios para pesca y acuicultura, así como, refrigeración procesamientos, distribución y comercialización de pescados y mariscos.
Capacitadas: Femenino= 1
Núcleo Industria Alimentaria.
Fuente: THAIS CORPORATION, Perú.
- 8) Taller intercambio prácticas movimiento OVOP el Salvador.
Objetivo: Contribuir al desarrollo económico mediante el intercambio de buenas prácticas de OVOP el Salvador, o conocer las buenas prácticas implementadas por ese país, que permitan contribuir al desarrollo económico. Así como gestionar fondos con cooperantes internacionales para determinar la ruta a seguir para ser receptor de cooperación SUR-SUR.
Capacitadas: femenino= 1
Regional de Cartago.
- 9) Y CLIMATE CHANGE CONFERENCE (COP 25)
Objetivo: Formar parte del equipo técnico que tiene la responsabilidad de identificar potenciales colaboradores, fuentes de apoyo técnico y económico para primer congreso agricultura, ganadería y cambio climático 2020 en el Marco de la Agenda Climática del Sector Agropecuario alineada a la agenda Global que será abordada durante el COP25 2019.
Capacitados: masculino 1
Núcleo Agropecuario.
Fuente: ONU
- 10) Pasantía Internacional
Objetivo: Conocer la metodología de abordaje que utilizan para diagnosticar y seleccionar los participantes, los perfiles de entrada y salida de empresas, las herramientas tecnológicas para sistematizar las diferentes acciones del proceso de seguimiento y examinar el proceso de acompañamiento y seguimiento que se brinda.
Capacitados= masculino= 1
Unidad de Fomento y Desarrollo empresarial (UFODE)
Fuente: DIEOR, USA.

- 11) Visita al Campus de MÉTIERS y cualificación de la Región de PACA (PROVENZA-ALPES-COSTA AZUL).
Objetivo: Fortalecer las capacidades técnicas en el Turismo Rural, mediante prácticas innovadoras y diseño de la currícula orientada a la internacionalización de la especialidad.
Capacitados: masculino= 1 Femenino= 2
Núcleo Turismo y Centro Especializado Turismo CENETUR
Fuente: Campus de METIERS, Francia.
- 12) STARTUP WEEKEND (GEW) 2019.
Objetivo: Fomentar cultura y mentalidad emprendedora a través de las metodologías de TECHSTARS STARTUP WEEKEND, la cual va a servir a los participantes para puedan avanzar con sus emprendimientos individuales o grupales. (Visita experto internacional).
- 13) Foro sobre cambio climático Guanacaste.
Objetivo: Presentar los resultados que sean realizado en la zona, sobre el proyecto del corredor Seco (CS) a productores y autoridades gubernamentales, a través de expertos internacionales que brindan datos de la realidad, oportunidades, desafíos y buenas prácticas tanto dentro y fuera de nuestras fronteras (visita experto internacional).

Factores de Éxito

- 1) 11 personas funcionarias capacitadas en el exterior que participarán en la atención de los beneficiarios de SBD.
- 2) 15 expertos internacionales para la atención de proyectos de los beneficiarios de SBD.
- 3) Infraestructura adecuada.
- 4) Posicionamiento internacional.
- 5) Personal técnico capacitado.

Asesoría de Comunicación
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
171. Instrumentos de comunicación elaborados según necesidades estratégicas	500	526	$526/500 \times 100$	105,2% Cumplida
172. Cantidad de solicitudes de patrocinios recibidas y tramitadas contemplados en la política No.6 sobre los procesos de información, divulgación y publicidad a los beneficiarios de la Ley SBD	10	14	$14/10 \times 100$	140,0% Sobre ejecutada
173. Cantidad de campañas de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios.	1	1	$1/1 \times 100$	100,0% Cumplida

Indicador N° 171- Cantidad de instrumentos de comunicación elaborados según necesidades estratégicos

Productos
1) 325 Producciones de diseño gráfico. 2) 36 Cápsulas informativas el INA INFORMA CANARA 3) 45 Boletines “EL IN INFORMA”. 4) 30 Videos. 5) 25 Cuñas de Radio. 6) 55 Boletines de Prensa. 7) 10 “INA EN ACCION”
Factores de Éxito
1) Personal capacitado y comprometido. 2) Equipo de calidad y el más reciente

Indicador N° 172- Cantidad de solicitudes de patrocinios recibidas y tramitadas contempladas en la Política No.6 sobre los procesos de información, divulgación y publicidad a los beneficiarios de la Ley SBD.

Producto
1) Patrocinio de EXPO- FRANQUICIA 2019, organizado por la Cámara de Comercio de Costa Rica, realizado el 17/7/2019. 2) Patrocinio de Festival Raíces de Café, organizado por Asociación para el Desarrollo Turrialba y Jiménez, realizado el 16 y 17 de octubre 2019. 3) Patrocinio de VI Congreso Internacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos, organizado por Asociación Cámara de Comercio de Costa Rica, realizado los días 17 a 19 de setiembre 2019. 4) SEEDSTARS COSTA RICA BY PROCOMER GAMA, organizado por PROMOTORA DEL COMERCIO EXTERIOR DE COSTA RICA (PROCOMER).
Factores de Éxito
1) Se implementó una nueva herramienta de análisis para las solicitudes de patrocinio que se recibían. 2) Las solicitudes se tramitaron con suficiente tiempo.

Indicador N° 173- Cantidad de campañas de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios.

Producto
Se ejecuta una campaña de información y divulgación de los servicios que presta el Sistema de Banca para el desarrollo en cumplimiento de la Ley 9274 y acuerdo de Junta Directiva No.404-2016-3D-V2.
Factores de Éxito
Se realizó la coordinación con el Sistema de Banca para el Desarrollo y se coordinó con los medios para pautar en televisión, radio, prensa y medios digitales para ejecutar la campaña de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA.

Además esta Asesoría, cumplió el indicador táctico del Plan Estratégico Institucional el cual consistía en desarrollar una campaña anual, denominada, “Imagen INA 2019”. La cual se sustentó en cuatro ejes estratégicos a saber: 1. Servicio (temas referentes a programas de inglés, sistema de articulación, sistema de acreditación y cursos virtuales); 2. Tecnología (Se difundió todo lo relacionado a los laboratorios de biotecnología, polímeros e innovación 3D, vehículos hídricos y eléctricos, unidad móvil de automatización y energías limpias en mecánica automotriz); 3. Empleabilidad (publicaciones en relación con el Sistema Nacional de Empleo, Centros Colaboradores y Centro de desarrollo en Telemática) y 4. Satisfacción a los usuarios (sintonía de los servicios INA con las necesidades del sector empresarial, para los cual se informó lo concerniente a programas de formación dual y acciones del INA con sector empresarial).

La campaña ha generado más de 366 879 seguidores en redes sociales, a parte de todas las personas que recibieron información que fue difundida mediante: radio, televisión, prensa escrita y digital, redes sociales y sitios web.

Asesoría de Control Interno
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
195. Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de autoevaluación	100%	57	$57/57 \times 100$	100,0% Cumplida
196. Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de valoración de riesgos.	100%	56	$56/56 \times 100$	100,0% Cumplida
197. Porcentaje de acciones ejecutadas del plan de trabajo anual	100,0%	14	$14/14 \times 100$	100,0% Cumplida

Indicador N° 195- Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de autoevaluación.

Producto
Se asesoran 57 unidades en el cumplimiento de Proceso de Autoevaluación, donde se abarcan : Gestión Regional, Gestión Tecnológica, Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, Gestión SINAFOR, Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación y las Autoridades Superiores y su Asesorías.
Factores de Éxito
Las unidades estuvieron anuentes a responder y remitir los formularios de seguimiento solicitados para cumplir con el proceso de autoevaluación, para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

Indicador N° 196- Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de valoración de riesgos.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Planificación y Preparación de materiales y recursos a utilizar para impartir el taller de valoración de riesgos. 2) Inscripción de los talleres de valoración de riesgos ante el proceso de desarrollo de recursos humanos. 3) Convocatorias a los talleres de valoración de riesgos a las jefaturas y enlaces de las 56 dependencias de la institución. 4) Desarrollo de los talleres de valoración de riesgos a las jefaturas y enlaces de las 56 dependencias del Instituto Nacional de Aprendizaje a fecha del 22/11/2019

Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Apoyo de parte de Gerencia General en la programación y convocatoria de los talleres de valoración de riesgos, así como, anuencia de parte de las Jefaturas de participar en los talleres programados para cumplir con el proceso de valoración de riesgos institucionales. 2) Se tiene la oportunidad de desarrollar los talleres planteados en el Plan de Capacitación para asesorar a las unidades sobre el Proceso de Valoración de Riesgos.

Indicador N° 197- Porcentaje de acciones ejecutadas del Plan de Trabajo Anual

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Capacitación de los miembros de la Comisión Institucional de ética y valores por medio de la Inducción de la Comisión Nacional de Rescate de Valores. 2) Divulgación a lo externo de la institución del Manual de Ética y Conducta del INA, con el apoyo de la Asesoría de Comunicación, en el cual se comparte información referente al nuevo Manual de Ética y Conducta en el FACEBOOK Institucional. 3) Participación en las actividades organizadas por la Comisión Nacional de Rescate y Valores para la celebración de la XIII semana de Rescate y Valores. 4) Desarrollo de acciones para la celebración de la semana de los Valores en el INA, mediante cápsulas informativas sobre la vivencia de los valores institucionales. 5) Se realizan cambios en el capítulo especial de la Reforma del Reglamento Autónomo de Servicios, el cual fue presentado a las Autoridades Superiores, siendo aprobado por la Junta Directiva y publicado en el Diario Oficial La Gaceta y subido en la INTRANET. 6) Cinco charlas de inducción al nuevo personal del INA. 7) Elaboración de la Política de Ética Institucional. 8) Informe final de Gestión 2019 de la Comisión Institucional de Ética y Valores. 9) Actividades de sensibilización en Ética, valores y el Manual de Ética y Conducta del INA, en el cual se trataron temas relacionados a la Gestión Ética. Unidades que formaron parte de la capacitación: Unidad de Planificación y Evaluación, Unidad de Recursos Financieros y los procesos, Secretaria Técnica de Junta Directiva, Unidad de Articulación, Junta Directiva, Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial, Núcleo Textil, Núcleo de Metal Mecánica, Centro de Formación de Orotina, Centros de Formación de la Unidad Regional Central Oriental.
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Anuencia e interés de las Unidades en participar en las charlas de sensibilización en Ética, valores y el Manual de Ética y Conducta del INA. 2) Colaboración y coordinación por parte de la Asesoría de Comunicación para realizar la divulgación a lo externo de la Institución del Manual de Ética y Conducta del INA. 3) Apoyo y colaboración de los participantes de los miembros de la Comisión Institucional de Ética y Valores. 4) Apoyo de Junta Directiva en la aprobación del Reglamento de funcionamiento de la Comisión, de la modificación del Reglamento Autónomo de Servicios del INA y del Manual de Ética y Conducta del INA.

Asesoría de Calidad
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
185. Porcentaje de solicitudes realizadas de creación, modificación o eliminación de documentos del Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental	100%	184	$184/225 \times 100$	82,0% Parcialmente Cumplida
186. Cantidad de Auditorías Internas y Externas de Calidad realizadas	8	8	$8/8 \times 100$	100,0% Cumplida
187. Porcentaje de solicitudes de no conformidad y acción correctiva tramitadas	100,0%	56	$56/56 \times 100$	100,0% Cumplida
188. Porcentaje de Asesorías en análisis y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental Institucional realizadas	100,0%	68	$68/68 \times 100$	100,0% Cumplida
189. Porcentaje de cumplimiento de los planes de Gestión Ambiental elaborados	100,0%	97	$97/107 \times 100$	91,0% Cumplida

Indicador N° 185- Porcentaje de solicitudes realizadas de creación, modificación o eliminación de documentos del Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental Institucional.

Producto
1) Solicitudes de creación de documentos realizadas= 45 2) Solicitudes de modificación = 157 3) Solicitudes de exclusión = 23
Factores de Éxito
1) Contar con Sistema Informático SICA. 2) Personal competente. 3) Infraestructura física 4) Presupuesto 5) Coordinación con las diferentes dependencias.

Indicador N° 186- Cantidad de Auditorías Internas y Externas de Calidad realizadas.

Producto
1) Auditoría Externa de Laboratorios de Ensayo en el Laboratorio de Polímeros. 2) Auditoría Interna de Laboratorios de Ensayo en el Laboratorio de Materiales. 3) Auditoría Interna de Laboratorios de Ensayo en el Laboratorio de Polímeros. 4) Auditoría Externa de Laboratorios de Ensayo en el Laboratorio de Materiales. 5) Verificación Interna de Carbono Neutralidad Unidad Regional Huetar Caribe. 6) Verificación Externa de Carbono Neutralidad Unidad Regional Huetar Caribe. 7) Auditoría Interna de Calidad y Ambiental. 8) Auditoría Externa de Calidad y Ambiental.
Factores de Éxito
1) Se digitaron las solicitudes de compra en plazo y se dio un seguimiento constante de proceso de compras y de los oferentes. 2) Se cuenta con el presupuesto 3) Recursos humano calificado y comprometido. 4) Se cuenta con infraestructura

Indicador N° 187- Porcentaje de solicitudes de no conformidad y acción correctiva tramitadas

Producto
1) Solicitudes procesadas de producto o servicio no conforme tramitadas = 56
Factores de Éxito
1) Seguimiento a las solicitudes enviadas en el Sistema SICA mediante correo electrónico diariamente. 2) Acompañamiento a las personas solicitantes. 3) Verificación de acciones correctivas simultáneamente con otras visitas realizadas por la Asesoría.

Indicador N° 188- Porcentaje de asesorías en análisis y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental institucional realizadas

Producto
1) Asesorías y charlas desarrolladas = 61
2) Asesorías para el seguimiento de no conformidades = 7
Factores de Éxito
1) Planificación anual de asesorías.
2) Distribución de cargas de trabajo.
3) Seguimiento y atención de Asesorías en el menor tiempo posible.
4) Personal competente.
5) Infraestructura tecnológica y física.
6) Presupuesto

Indicador N° 189- Porcentaje de cumplimiento de los Planes de Gestión Ambiental elaborados.

Producto
1) 97 Programas de Gestión Ambiental Institucional elaborados y entregados de las distintas dependencias (Regionales, Núcleos y Unidades Administrativas) a Asesoría de Calidad
Factores de Éxito
1) Coordinar mediante correo electrónico las actividades relacionadas al programa de Gestión Ambiental Institucional.
2) Campañas mediante Asesoría de Comunicación
3) Capacitaciones en temas ambientales en las Regionales.
4) Personal calificado.
5) Infraestructura física y tecnológica
6) Presupuesto

**Oficina de Salud Ocupacional
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019**

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
206. Porcentaje de Planes de Prevención de Riesgos Implementados	90,0%	34	$34/34 \times 100 = 100/90 \times 100$	111,0% Cumplida
207. Cantidad de Asesorías en Salud Ocupacional realizadas	15	18	18/15	120,0% Cumplida

Indicador N° 206- Porcentaje de Planes de Prevención de Riesgos Implementados.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Plan de Núcleo Náutico Pesquero. 2) Plan Centro Formación Profesional Coto Brus. 3) Plan Centro de Formación Profesional Desamparados. 4) Plan Centro de Formación Profesional de Hatillo. 5) Plan Centro de Formación Profesional de Florida Sur. 6) Plan Centro de Formación Profesional de León XIII. 7) Plan Centro de Formación Profesional de Pavas. 8) Plan Centro de Formación Profesional Puriscal. 9) Plan Centro de Formación Profesional Tirrasés. 10) Plan Centro de Formación Profesional Zetillal. 11) Plan Centro de Formación Profesional Mora. 12) Plan Centro Nacional Especializado en Textil y Núcleo. 13) Plan Centro Nacional Especializado Industria Gráfica y Plástico (CEGRYPLAST). 14) Plan Centro Nacional Especializado Granja Modelo. 15) Plan Centro Formación Profesional Loyola. 16) Plan Centro Formación Profesional Garabito. 17) Plan Centro Nacional Especializado Procesos Artesanales 18) Plan Centro Formación Profesional Sarapiquí. 19) Plan Centro Formación Talamanca. 20) Plan Edificio del Núcleo Sector Comercio y Servicios. 21) Plan Centro Nacional Especializado Comercio y Servicios. 22) Plan Centro de Formación Polivalente de Limón. 23) Plan Centro de Formación Profesional de Limón. 24) Plan Centro de Formación Profesional Los Santos. 25) Plan Centro Nacional Especializada Agricultura Orgánica. 26) Plan Unidad Regional de Cartago.

<p>27) Plan Edificio WILCHES.</p> <p>28) Plan Área Unidad de Salud (incluye Núcleo Metalmecánica, Núcleo Mecánica de Vehículos, Núcleo Sector Eléctrico, Núcleo Industria Gráfica, Soda Estudiantil, Correspondencia y el Pabellón de las Cooperativas).</p> <p>29) Plan Edificio de vidrio, incluye la Gestión de Tecnologías de información y comunicación, Unidad Recursos Humanos y Unidad de Auditoría Interna.</p> <p>30) Plan Edificio Administrativo, incluye todas las dependencias desde GNSA hasta la Presidencia Ejecutiva.</p> <p>31) Plan Centro Nacional Polivalente J. Orlich.</p> <p>32) Plan Proceso de Inspección y Cobro.</p> <p>33) Plan Centro Regional Polivalente de Santa Cruz.</p> <p>34) Plan Centro de Formación de Nicoya.</p> <p>35) Plan Centro Regional Polivalente de Guácimo.</p> <p>36) Plan Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial.</p>
Factores de Éxito
Lograr elaborar los planes de emergencia por medio de contratación externa y contar con el presupuesto

Indicador N° 207- Cantidad de Asesorías en Salud Ocupacional realizadas.

Producto
<p>1) Tres solicitudes de ubicación y exclusión de extintores portátiles contra fuego.</p> <p>2) 1 solicitud de creación de código para mantenimiento de extintores de la Unidad Regional Huetar Caribe.</p> <p>3) 1 aval técnico al contrato mantenimiento de extintores en la URCOG.</p> <p>4) 1 solicitud de reubicación de puesto de funcionarios de Unidad Regional Chorotega.</p> <p>5) 1 solicitud de diagnóstico de señalización en Salud Ocupacional y Emergencias para la nueva Unidad Regional Heredia.</p>
Factores de Éxito
<p>1) Disponibilidad de tiempo en cronograma de las personas solicitantes del servicio.</p> <p>2) Compromiso por parte de las jefaturas para atender las recomendaciones de la Oficina de Salud Ocupacional.</p> <p>3) Contar con personal comprometido.</p> <p>4) Contar con presupuesto.</p>

**Asesoría para la Igualdad y Equidad de Género
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019**

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
191. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de las actividades del Plan de Acción de la Política	49	57	$57/49 \times 100$	116,3% Cumplida
192. Cantidad de acciones del plan de acción de la política correspondientes a la unidad realizadas.	12	11	$11/12 \times 100$	91,7 Cumplida
193. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de la Política Nacional para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres (PIEG)	3	3	$3/3 \times 100$	100,0% Cumplida
194. Porcentaje de ejecución presupuestaria en la atención integral y de calidad a las mujeres afectadas por las diferentes manifestaciones de violencia	100,0%	104 856 115	$104856115/104856115 \times 100$	100,0% Cumplida

Indicador N° 191. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de las actividades del Plan de Acción de la Política.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Actividad de divulgación y promoción en la Regional de Heredia adecuada a las realidades Regionales que permita a la población femenina conocer la oferta formativa e inscribirse en los procesos de selección. 2) Actividad de divulgación y promoción en la Regional Central Oriental adecuada a las realidades Regionales que permita a la población femenina conocer la oferta formativa e inscribirse en los procesos de selección. 3) Actividad de divulgación y promoción en la Regional Brunca adecuada a las realidades Regionales que permita a la población femenina conocer la oferta formativa e inscribirse en los procesos de selección. 4) 3 actividades de divulgación y promoción en la Regional Huetar Caribe adecuadas a las realidades Regionales que permita a la población femenina conocer la oferta formativa e inscribirse en los procesos de selección. 5) Actividad de divulgación y promoción en la Regional Pacífico Central adecuada a las realidades Regionales que permita a la población femenina conocer la oferta formativa e inscribirse en los procesos de selección. 6) Actividad de divulgación y promoción en la Regional Chorotega adecuada a las realidades Regionales que permita a la población femenina conocer la oferta formativa e inscribirse en los procesos de selección.
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Se contó con el presupuesto necesario para ejecutar las actividades programadas. 2) Recurso Humano con profesionalismo y comprometido con la población INA. 3) Se contó con las personas funcionaria técnicas – administrativas comprometidas por tanto se logra desarrollar las acciones de la política institucional.

Indicador N° 192. Cantidad de Acciones del Plan de Acción de la Política correspondiente a la Unidad realizadas.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) 1 Investigación sobre niveles de tolerancia a la violencia contra las mujeres, el hostigamiento sexual y la violencia homobitranfóbica en el INA. 2) Informe final de la contratación de investigación de percepción, actitudes, prácticas y conocimiento sobre violencia y discriminación en el INA. 3) 1 Diseño de material de fácil lectura y comprensión sobre la prevención y el abordaje institucional de hostigamiento sexual. Reglamento contra el hostigamiento sexual (versión popular). 4) 10 acciones de sensibilización o información con personal del INA en hostigamiento sexual. Charlas sobre hostigamiento sexual y Reglamento contra el hostigamiento sexual a las Unidades Regionales: Unidad Regional Bruna Unidad Regional Cartago. Unidad Regional Chorotega.

<p>Unidad Regional Heredia. Unidad Regional Huetar Norte. Unidad Regional Central Occidental. Unidad Regional Central Oriental.</p> <p>5) 10 Acciones de sensibilización o información con personal del INA en violencia Homolesbobitransfóbica. 6) 2 Procesos de capacitación a personal de Bienestar Estudiantil de dos Unidades Regionales sobre el abordaje del Hostigamiento sexual. 7) 1 Taller sobre el abordaje del Hostigamiento sexual en la Unidad Regional Central Occidental. 8) 1 Taller sobre el abordaje del Hostigamiento sexual en la Unidad Regional Huetar Norte. 9) Acompañamiento legal y psicológico al 100% de las víctimas de hostigamiento sexual que lo soliciten: Acompañamiento a 25 denuncias presentadas. 10) 1 Acción de comunicación institucional acerca de mecanismos existentes para la recepción y tramitación de denuncias por actos de violencia o sobre actitudes y comportamientos adecuados frente a víctimas y testigos: Infograma: como denunciar situaciones de violencia, mediante plataforma de correo electrónico. 11) 1 Acción multiplicadora de promoción de masculinidades igualitarias por medio de la Red de masculinidades del INA. 12) Participación de al menos una personal representante del INA en al menos el 80% de las actividades convocadas por la Red Interinstitucional de hombres para la promoción de masculinidades para la igualdad y la no violencia. 13) 50 personas pertenecientes a los equipos de bienestar estudiantil de las Unidades Regionales capacitadas en factores protectores frente a la violencia contra las mujeres: Taller estrategias para el abordaje de la violencia intrafamiliar y el abuso sexual extrafamiliar, desarrollado en CENETUR. 14) 200 estudiantes hombres capacitados en el desarrollo de competencias para la erradicación del ejercicio del poder, control machista y paternidades afectivas: Taller promoviendo relaciones sanas, un enfoque desde la masculinidad y la prevención de la violencia contra las mujeres. 15) 10 Acciones de sensibilización o información con personal del INA en Acoso sexista.</p>
Factores de Éxito
<p>1) Contar presupuesto 2) Recurso Humano comprometido en alcanzar la metas establecidas, con el fin de dar cumplimiento a las acciones del II Plan de Acción de la Política de Género del INA.</p>

Indicador N° 193. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de la política Nacional para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres (PIEG).

Producto
<p>1) Asesoría para revisión de acciones del INA en la propuesta de Plan de Acción de la Política Nacional para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres 2019-2022. 2) Asesoría a la autoridad superior del Plan de Acción de la Política Nacional para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3) Asesoría a la asesora de genero de Presidencia de la presentación del Plan de Acción, para el cumplimiento de la Política Nacional para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres. 4) Contratación de servicios de alimentación de talleres de desarrollo personal y orientación vocacional. 5) Contratación de sesiones de fortalecimiento de capacidades personales para el ejercicio de los derechos de las mujeres. 6) Contratación presentación artística para la conmemoración 25 de noviembre. 7) Contratación campaña Lazo Blanco. 8) Contratación de alimentación para la conmemoración 25 de noviembre 9) Contratación de camiseta Tipo T-SHIRT, UNISEX. 10) Impresión de Materiales para divulgación y promoción del derecho a una vida sin violencia 11) Orden de pago APIEG-559-2019
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Contar presupuesto 2) Recurso Humano comprometido en alcanzar las metas establecidas.

Indicador N° 194. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de la política Nacional para la Igualdad efectiva entre mujeres y hombres (PIEG)

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Contratación de servicios de alimentación de talleres de desarrollo personal y orientación vocacional. 2) Contratación de sesiones de fortalecimiento de capacidades personales para el ejercicio de los derechos de las mujeres. 3) Contratación presentación artística para la conmemoración 25 de noviembre. 4) Contratación campaña Lazo Blanco. 5) Contratación de alimentación para la conmemoración 25 de noviembre 6) Contratación de camiseta Tipo T-SHIRT, UNISEX. 7) Impresión de Materiales para divulgación y promoción del derecho a una vida sin violencia 8) Orden de pago APIEG-559-2019
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Contar presupuesto 2) Recurso Humano comprometido en alcanzar las metas establecidas.

Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
190. Porcentaje de Servicios financieros contratados ejecutados	50,0%	1	$1/1 \times 100 = 100$ $100/50 \times 100$	200,0% Sobre ejecutada
198. Porcentaje de las actividades administrativas de la Unidad ejecutadas	90,0%	22	$22/22 \times 100 = 100$ $100/90 \times 100$	111,0% Cumplida
199. Cantidad de investigaciones realizadas en el marco de las leyes del SBD y del fortalecimiento de la PYME	4	1	$1/4 \times 100$	25,0% Incumplida
200. Cantidad de personas beneficiarias del SBD que recibieron SCFP mediante el otorgamiento de becas	20	0	$0/20 \times 100$	0,0% Incumplida
201. Cantidad de actividades realizadas para la divulgación de los servicios que brinda el INA respecto a la Ley SBD	8	10	$10/8 \times 100$	125,0% Cumplida
202. Grado de satisfacción de los beneficiarios del SBD sobre la calidad de los servicios brindados por el INA	90,0%	97,0%	$97,0/90,0 \times 100$	108,0% Cumplida
203. Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos	450	482	$482/450 \times 100$	107,1% Cumplida
204. Porcentaje de proyectos	70,0%	86 emprendimientos	$86/86 \times 100 = 100$ $100/70 \times 100$	143,0% Sobre Ejecución

Indicador	Meta anual	Productos o Servicios realizados en el año	Fórmula de cálculo respecto a la meta anual	% de cumplimiento de la meta anual y clasificación
(emprendimientos) ⁷ que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura a nivel Nacional y Regional				
205. Porcentaje de PYMES y PYMPAS que recibieron atención para mejorar su gestión empresarial, según cobertura a nivel Nacional y Regional	70,0%	323	$323/323 \times 100 = 100$ 100,0/70,0	143,0% Sobre Ejecución

Indicador N° 190- Porcentaje de Servicios no financieros contratados ejecutados.

Producto
<p>1) Trámite de contratación, contrato No.38-2019. Tipo de contratación según demanda de cuantía estimadas de servicios de acompañamiento empresarial para la implementación del programa sectorial de financiamiento, fomento y encadenamiento productivo del Sector Ganadero a nivel Nacional, cubriendo los requerimientos del Programa en las Regiones donde el Sistema de Banca para el Desarrollo actualmente implementa las tasas y condiciones diferenciadas a través de los operadores financieros autorizados. No obstante, se debe considerar que el Programa Sectorial de financiamiento, fomento y encadenamiento productivo del Sector Ganadero el cual se encuentra en la fase de ejecución, en el Marco del Convenio Marco de Cooperación Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD). Por otra parte, el acompañamiento técnico es guiado por un asesor ganadero, el cual es un profesional con conocimiento en producción animal y manejo de fincas agropecuarias. Dichos asesores fueron capacitados en temas sobre sanidad animal, manejo de pasturas, manejo de purines en la actividad ganadera, las cuales fueron coordinadas por el Instituto Interamericano de Cooperación Agropecuaria, Sistema de Banca para el Desarrollo y el Instituto Nacional de Aprendizaje.</p> <p>2) Es importante detallar que se dio la ejecución de 142 planes de finca, de los cuales 65 corresponden al primer semestre y 77 planes de finca al segundo semestre.</p>
Factores de Éxito
1) Recurso Humano disponible para el proceso de contratación.

⁷ La UFODE manejó para el año 2019, este indicador con la unidad de medida de proyectos, considerando como tal la agrupación de varias personas emprendedoras que le fueron referidos por algún ente financiero o que se identificaron ante solicitudes de atención a nivel INA. Para la evaluación se manejó la unidad de medida emprendimientos. Ya la ficha de modificó para el 2020, quedando clara la unidad de medida.

- 2) Recursos Presupuestarios disponibles, al amparo de la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo.
- 3) Finiquito del contrato en el primer semestre.

Indicador N° 198- Porcentaje de las actividades administrativas de la Unidad Ejecutadas.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Formulación del POIA-Presupuesto UFODE 2020. 2) Revisión de los procesos de trabajo de UFODE para el 2020, Asesoría de Control Interno. 3) Elaboración y divulgación de Plan Táctico de UFODE. 4) Informe de acciones desarrolladas para la implementación de la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo No.8634 y sus reformas (Plan Estratégico). 5) Seguimiento a las contrataciones en ejecución de servicios generales (seguridad, limpieza y ornato, fumigación y alquiler de edificio). 6) Coordinar y brindar el seguimiento de los comités de enlace PYME. 7) Gestionar planes y proyectos propios de su ámbito de competencia ante las instancias correspondientes en apego a las metodologías institucionales y a las propias elaboradas por la Unidad. 8) Seguimiento y modificaciones presupuestarias, tramites de órdenes de pago. 9) Gestión ante la Unidad de Recursos Humanos los requerimientos de personal para PSDE, así como personal de reemplazo por incapacidad y jubilación. 10) Informe de seguimiento de las acciones para los procesos de Control Interno (Valoración de riesgos) 11) Informe de seguimiento de las acciones para los procesos de Control Interno (Autoevaluación).
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Conformación y fortalecimiento de STAFF de apoyo administrativo. 2) Distribución de las actividades administrativas entre el Recursos Humano disponible. 3) Clarificación de las funciones y estructura de la Unidad mediante la Circular PE-166-2019 y Directriz DM 202-2019.

Indicador N° -199 Cantidad de investigaciones realizadas en el Marco de las Leyes de SBD y del Fortalecimiento de la PYME.

El fin de este indicador radica en realizar estudios de investigación que ayuden a mejorar la atención de los beneficiarios de la Ley del SBD y Ley del Fortalecimiento de las PYME; así como programas de apoyo de organismos e instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales dirigidas a los procesos de innovación, desarrollo científico y tecnológico de los beneficiarios, evaluaciones sistemáticas, seguimiento a la prestación de servicios de desarrollo empresarial brindado, con el objetivo de fomentar una cultura emprendedora que propicie las condiciones necesarias para el desarrollo del ecosistema de pyme y de emprendimiento e innovación, de acuerdo con el Sistema de Banca para el

Desarrollo.⁸. No obstante, para el año 2019 este indicador no cumplió con la meta debido a factores desfavorables que se presentaron: en el siguiente cuadro se describe algunos de ellos:

Factor	Causas	Medidas correctivas
No se puede realizar las investigaciones programadas por capacidad instalada.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de recurso humano. 2. Proceso de Reorganización parcial de la Unidad, por medio de los documentos DM 202-2019 y PE 166-2019 3. Plaza disponible por reciente jubilación 	Búsqueda y análisis de alternativas de obtener recurso humano.
Carencia de una norma legal que permita la ejecución de los servicios	Lentitud en la aprobación de las funciones formalmente por parte de Ministerio de Planificación Nacional y Política económica (MIDEPLAN). La aprobación se da en Febrero 2019.	Fortalecer la Estructura Interna en temas de lineamientos y Metodologías para la realización y construcción de estudios.
Incumplimiento en el período de las actividades asignadas a procesos de estudios seguimiento y evaluación.	Nombramiento de la jefatura de Proceso de Estudios seguimiento y evaluación, el cual se encuentra en un proceso de consolidación de funciones.	No aplica

Indicador N° 200- Cantidad de personas beneficiarias del SBD que recibieron SCFP mediante el otorgamiento de Becas.

El objetivo fundamental de este indicador es fortalecer las capacidades técnicas de los beneficiarios del SBD, para el mejoramiento o negocio, mediante el otorgamiento de becas, a nivel nacional e internacional, en el marco de la Ley SBD⁹. No obstante, es de suma importancia para la Unidad unir todos los esfuerzos en dar cumplimiento a la meta, sin embargo, para este año 2019 no se ha logrado cumplir, a consecuencia de la existencia de factores desfavorables que a continuación se presentan:

Factor	Causas	Medidas correctivas
No se brinda los SCFP mediante el otorgamiento de Becas	La no aprobación del Reglamento de Becas	Seguimiento a la consulta pública del Reglamento de becas, para cumplir con el bloque de legalidad.

Indicador N° 201- Cantidad de actividades realizadas para la divulgación de los servicios que brinda el INA respecto a la Ley SBD

Producto
1) Charla sobre los Centros de Desarrollo Empresarial mediante Número de Contratación 2019 CD-000020-01.

⁸ Instituto Nacional de Aprendizaje, Proceso de Planeamiento Estratégico, Ficha Técnica de la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial Indicador No.199

⁹ *Ibidem*, Indicador No.200

<ol style="list-style-type: none"> 2) Expo- Agro - transformación 2019. No. contratación 2019CD-000136-0002100001 SICOP. 3) Semana Global de Emprendimiento. No. contratación 2019CD-000347-01 4) Servicios de publicidad en Televisión (30% Ley 4325 Programa de Producción Nacional – de Mentes). No. contratación 2019CD-000328-01 5) Evento WORLD BUSINESS FÓRUM. (Conferencia) No. contratación 2019CD-000296-01 6) Evento BTM (BUYERS-TRADE, MISION) diferentes actividades. No. contrato 2019 LA-000019-0002100001.
Factores de Éxito
<ol style="list-style-type: none"> 1) Se cuenta con presupuesto 2) Existencia de personal encargado de contrataciones administrativas. 3) Existencia de insumos técnicos para el desarrollo del indicador.

Indicador N° 202- Grado de satisfacción de los beneficiarios del SBD sobre la calidad de los servicios brindados por el INA.

Producto
<ol style="list-style-type: none"> 1) Taller de costos Gustitos Región Chorotega, impartido en el MAG Liberia, a 19 personas, Calificación promedio 98%. Fecha 26,27y 28 de noviembre 2019. 2) Taller Turismo POCOCL, impartido en la Escuela La Guaría, 21/11/2019. 12 personas participantes, calificación promedio 96%. 3) Charla Modelo de Negocios, impartido en CENECOOP Limón, 20/11/2019, A 12 personas participantes, calificación promedio 99%. 4) Taller costos WOMEN EXPORT PROCOMER, impartido en PROCOMER, 20 y 21 de noviembre 2019. 9 personas participantes, calificación promedio 98%. 5) Taller Gobernanza COOPERATIVA, impartido en FRAY CASIANO INA, 7 /11/2019. 8 personas participantes. Calificación promedio 100%. 6) Taller costo Feria del Gustito en Grecia, impartido en MAG Grecia, 12,13 y 14 de noviembre 2019. Personas participantes 30, calificación promedio 100%. 7) Taller Modelo de Negocios, impartido en INA Limón, 28/10/2019. Personas participantes: 18, calificación promedio 96%. 8) Servicio al Cliente, impartido en Limón INA Colima, 11 y 18 de octubre 2019. Personas Participantes: 8, calificación promedio 100%. 9) Taller Modelo de innovación, impartido en el INA Centro Plurisectorial de Economía Social Solidaria Los Santos, 12 y 24 setiembre 2019. Personas Participantes 12, calificación promedio 99% 10) Taller de costos Gustitos Región Chorotega, impartido en el MAG Siquirres. Fecha 22,23 y 24 de octubre 2019. Personas participantes: 17, calificación promedio 99%. 11) Servicio al Cliente, impartido en Limón INA Colima, 29 de octubre 2019. Personas Participantes: 6, calificación promedio 100%. 12) Plan Operativo de Modelo de Negocio, impartido en Bolivia de Platanares, 03 de octubre. Personas participantes: 11, calificación promedio 99%. 13) Taller de costos Gustitos Región Cartago, impartido en el MAG Siquirres. Fecha 08,09 y 10 de octubre 2019. Personas participantes: 22, calificación promedio 97%. 14) Taller Modelo de Negocios, impartido en Buena Vista de Rivas, Perez Zeledón, 18/09/2019. Personas participantes: 10, calificación promedio 97%.

- 15) Taller Modelo de Negocios, impartido en San Antonio La Amistad, 07/08/2019. Personas participantes: 10, calificación promedio 95%.
- 16) Taller Gestión de Innovación, impartido en INA de Guácimo, el 17 julio y 7y 13 agosto 2019. Personas Participantes: 8, calificación promedio: 97%.
- 17) Taller Gestión de Innovación, para empresas Limonenses, impartido en INA de Guácimo, el 18 julio y 8y 14 agosto 2019. Personas Participantes: 7, calificación promedio: 96%.
- 18) Taller Modelo de Negocios, impartido en Santa Edwiges 08/08/2019. Personas participantes: 4, calificación promedio 100%.
- 19) Plan Operativo de Modelo de Negocio, impartido en Bolivia de Platanares, 03 de setiembre 2019. Personas participantes: 20, calificación promedio 93%.
- 20) Taller Gobernanza COOPERATIVA, impartido en INDER Cañas, 16 /07/2019. 5 personas participantes. Calificación promedio 100%.
- 21) Taller Modelo de Negocios, impartido en Juanilima Esparza 25/07/2019. Personas participantes: 6, calificación promedio 99%.
- 22) Taller Modelo de Negocios, impartido en Upala 18/08/2019. Personas participantes: 4, calificación promedio 97%.
- 23) Taller Modelo de Negocios y Plan de Trabajo EMPRENDE, impartido en Banco Nacional Sede Central, el 30 y 31 de julio 2019. Personas participantes: 5, calificación promedio 99%.
- 24) Taller Gobernanza COOPERATIVA CAMTIC, impartido en CAMTIC, 26 /07/2019. 10 personas participantes. Calificación promedio 92%.
- 25) Taller Modelo de Negocios y Plan de Trabajo EMPRENDE, impartido en Banco Nacional Sede Central, el 1,2y 3 de julio 2019. Personas participantes: 22, calificación promedio 94%.
- 26) Taller Gobernanza COOPERATIVA CAMTIC, impartido en CAMTIC, 26 /07/2019. 10 personas participantes. Calificación promedio 92%.
- 27) Taller Costos, impartido en PROCOMER, 09 Y 10 diciembre 2019. Personas participantes: 10, calificación promedio 98%.
- 28) Taller de Técnicas de ventas y Servicio al Cliente, impartido en Hotel WYNDAHAN, Herradura. Personas participantes: 14, calificación promedio 91%.
- 29) Taller Modelo de Negocios, impartido en San Vito de Coto Brus. Personas participantes: 26, calificación promedio 99%.
- 30) Taller Gobernanza COOPERATIVA, impartido en Liberia. Personas participantes: 3, calificación promedio 100%.

Factores de Éxito

- 1) Personal docente calificado, técnica y metodológicamente.
- 2) Servicios de capacitación a la medida de las necesidades de capacitación solicitadas por los beneficiarios del Sistema de Banca para el Desarrollo.
- 3) Asignación de funciones para el seguimiento y evaluación de los servicios de capacitación a personal del Staff Administrativo.

Indicador N° 203- Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del Desarrollo de Proyectos Productivos.

Producto

Se le brindó acompañamiento empresarial a 482 Unidades productivas beneficiarias del SBD, las cuales se encuentran integradas en proyectos establecidos por instituciones gubernamentales e internacionales tales como: el Banco Nacional de Costa Rica (BNC), Instituto de Desarrollo Rural (INDER), Ministerio de Economía , Industria y Comercio (MEIC),

Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), Centro para la Promoción de la Micro y Pequeña Empresa en Centroamérica (CEMPROMYPE), Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y otros.

Por otra parte, el acompañamiento se brindó mediante charlas, talleres, asesorías, en donde se destacan algunos como:

- ✓ Acompañamiento en la elaboración del Plan de finca, en el Marco del Proyecto Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial (UFODE) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- ✓ Taller de Modelo de Gestión de Innovación. Proyecto UFODE, Gestión Innovación.
- ✓ Taller de liderazgo colectivo para fortalecer capacidades y habilidades.
- ✓ Talleres Modelo de negocios, en el Marco del Proyecto Mercado Regional Chorotega, Proyecto INA, INDER y Ministerio de Salud en Palmar Norte.
- ✓ Talleres de Emprendedurismo, Servicio al Cliente, Habilidades Blandas, Trabajo en equipo, en el Proyecto Mujeres Liberia.
- ✓ Taller de dinámicas de gestión basada en personas Proyecto Empresarias.
- ✓ Modelo de negocios y Plan de trabajo para ideas con potencial empresarial mediante el Proyecto Reconversión de Competencias, funcionarios (as) JAPDEVA.
- ✓ Taller de modelo de negocios mediante el Proyecto INA- Municipalidad de Paraíso de Cartago.
- ✓ Talleres para fortalecer las capacidades empresariales de las mujeres participantes en el Programa Empresarialidad femenina; mediante el Proyecto Mujer de Negocio- INA-CENPROMYPE, MEIC, IMAS.
- ✓ Asesoría en la implementación de Proyecto de Mejora Productiva, con acciones para gestionar capacitación en inocuidad y asistencia técnica en lácteos, dentro del Proyecto INA, INDER, Grupo Queseros UJARRAS de Sarapiquí de Alajuela
- ✓ Capacitación en Gestión Tecnológica a través del evento Transformación digital, mediante el Proyecto Cámara de raíces y tubérculos de Pital, conjuntamente con PROCOMER.
- ✓ Acciones dirigidas a promover y mejorar la capacidad de gestión, de comercialización y de competitividad de los Proyectos emprendedores y PYMES diferentes zonas tales la zona de Occidente, Chorotega.
- ✓ Taller Modelo de Negocios y Taller de Gobernanza mediante el Proyecto APEPURE (ASOC. PESCADORES)
- ✓ Plan Trabajo ruta turística, Proyecto Municipalidad de POCOCI.
- ✓ Taller de Costos, Proyecto EL GUSTITO, MAG-UFODE.
- ✓ Taller de Costos, del Proyecto WOMEN EXPORT DE PROCOMER.
- ✓ Acompañamiento en Servicio al Cliente, Proyecto PROCOMER, entre otros.

Factores de Éxito

- 1) Las atenciones fueron brindadas con personal calificado en el Proceso de Proyectos de Desarrollo Empresarial para atenciones de Proyectos con la Metodología de Modelos de Negocios mediante CANVAS.
- 2) La articulación con otras Instituciones y organismos internacionales permiten que se dé más proyección a proyectos ya establecidos los cuales dan la facilidad de que los beneficiarios logren dar un mayor emprendimiento.
- 3) La PYMES que se les brinda el acompañamiento se encuentran agremiadas a Proyectos lo que facilitó la labor de brindarles dicho acompañamiento.

Indicador N° 204- Porcentaje de Proyectos (Emprendimientos) que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura a Nivel Nacional y Regional.

Producto
<p>1) En el I Semestre se atiende el Programa BN Emprende del Banco Nacional, en conjunto con la Presidencia Ejecutiva. Se atendieron un total de 53 emprendimientos, donde 29 son mujeres y 24 hombres. Se trabajan con talleres de modelo de negocio y elaboración de plan de acción.</p> <p>2) Segundo semestre: Proyecto de Gestión Empresarial. Mediante el Taller de Modelo de Negocios y Plan de Trabajo se les da a 15 emprendimientos beneficiarios SBD.</p> <p>3) Segundo semestre: Proyecto Banco Nacional (BN EMPRENDE). Se brinda acompañamiento mediante el Taller de Modelo de Negocios y Plan de Trabajo, se acompañan a 18 emprendimientos beneficiarios del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD).</p>
Factores de Éxito
<p>1) Personal de la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial capacitado para atender los emprendimientos viales.</p> <p>2) Existencia de un programa de la Presidencia Ejecutiva del INA y la Gerencia del Banco Nacional.</p>

Indicador N° 205- Porcentaje de PYMES y PYMPAS que recibieron atención para mejorar su Gestión Empresarial, según cobertura a Nivel Nacional y Regional.

Producto
<p>1) 63 PYMES posibles beneficiarias del SBD, mediante una (1) asesoría en Modelo de Negocios y Plan de Trabajo, y 5 talleres de Costos, para un total de las 65 personas, de las cuales 56 son mujeres y 19 son hombres.</p> <p>2) 162 PYME beneficiarios del SBD, de la Región Caribe, mediante 10 charlas, 2 asesorías y 1 Taller, para un total de 284 personas.</p> <p>3) 16 PYME de la Región Pacífico Central, mediante 3 talleres, 1 foro y 1 charla.</p> <p>4) 73 PYME beneficiarios de SBD de la Región Branca, mediante 2 programas, 1 encuentro, talleres.</p> <p>5) 9 PYME beneficiarios de SBD, de la Región Chorotega, mediante Asesorías, Procesos de Articulación, Articulación Interinstitucional y charlas.</p>
Factores de Éxito
<p>1) Personal de la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial capacitado para atender los emprendimientos viales.</p> <p>2) Existencia de un programa de la Presidencia Ejecutiva del INA y la Gerencia del Banco Nacional.</p>

4.3 Resumen de los resultados alcanzados por todas las unidades

Este apartado pretende presentar los alcances de cada Unidad mediante el cumplimiento de cada indicador que se les estableció en el POIA-2019 y su ejecución presupuestaria 2019. El cuadro 1 muestra el nivel de cumplimiento por cada indicador de la gestión en estudio, posterior a ello un análisis de su comportamiento ejecutado a través del año.

Cuadro 1. Costa Rica, INA. Nivel de cumplimiento de indicadores, según la Dirección Superior y Unidades Asesoras, Año 2019

Unidad	Total	Cumplidas	Parcialmente Cumplidas	No se cumplieron
TOTAL	52	39	8	5
Junta Directiva	1	1	-	-
Presidencia Ejecutiva	1	-	1	-
Gerencia General	2	-	2	-
Secretaría Técnica	1	-	1	-
Auditoría Interna	2	2	-	-
Unidad Planificación y Evaluación	9	6	2	1
Asesoría Contraloría de Servicio	1	1	-	-
Asesoría Desarrollo Social	2	1	1	-
Asesoría Legal	3	2	-	1
Asesoría Cooperación Externa	4	3	-	1
Asesoría de Comunicación	3	3	-	-
Asesoría de Control Interno	3	3	-	-
Asesoría de Calidad	5	4	1	-
Oficina Salud Ocupacional	2	2	-	-
Asesoría para la Igualdad y Equidad de Género	4	4	-	-
Unidad Fomento y Desarrollo Empresarial	9	7	-	2

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del SEMS.

Como se puede observar en el cuadro resumen en el cual se tiene un total de 52 indicadores procesados, de los cuales el 75,0% cumplieron la meta planteada, el 15,4% parcialmente cumplida y el 9,6% no cumplida, por tanto, de acuerdo con los resultados obtenidos, se puede catalogar que el cumplimiento de la Dirección Superior y sus Unidades Asesoras es satisfactorio.

Por otra parte, es importante mencionar que existieron dependencias que presentan discrepancias en cuanto a que sobre ejecutaron las metas, debido a factores que se presentaron a través del tiempo de ejecución, como es, el no contar con una ruta crítica fija, que hace que todo aquel producto que entra se debe atender provocando a que se aumente la meta, entre estos están:

- ❖ Asesoría Cooperación Externa (COOPEX), sus indicadores No. 177 y No.180.
- ❖ Asesoría de Comunicación (AC), indicador No. 172.
- ❖ Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial, indicador No.190, indicador No. 204 e indicador No. 205.
- ❖ Asesoría Interna, indicador No. 159.

No obstante, como responsabilidades la Dirección Superior y sus Unidades Asesoras, deben asumir la creación de mecanismos para la realimentación permanente de las gestiones, la administración de la gestión preventiva, el control de riesgos y el mejoramiento de servicios de control y de proyectos de diversa índole¹⁰. Todo ello a través de los indicadores formulados en el Plan Estratégico y el Plan Operativo Institucional Anual y que apoyen el propósito de brindar a la población costarricense parámetros para que se integre al campo laboral, social y cultural de la sociedad costarricense. En los siguientes apartados se detallan los resultados obtenidos de dichas metas, ligados a los objetivos estratégicos con el fin de visualizar la realidad operacional del INA ejecutada en el año 2019 en la Dirección Superior y sus Unidades Asesoras.

✓ **Unidades que cumplieron indicadores ligados a su Objetivo Estratégico Institucional:**

En este apartado se presentan los indicadores cumplidos derivados o articulados a los objetivos estratégicos institucionales. Cabe destacar que el cumplimiento de dichos indicadores permite que la Dirección Superior y las Unidades Asesoras cumplan con el objetivo estratégico institucional y la política que se encuentra ligado, y así le permite contar con insumos para la toma de decisiones orientadas a satisfacer a los usuarios en los Servicios de Capacitación y Formación Profesional que se les brinda, así como dirigir acciones hacia las prioridades nacionales en el marco de la política pública de la administración actual.

Objetivo Estratégico:

“Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencia técnica) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad”¹¹, se encuentran:

¹⁰ Instituto Nacional de Aprendizaje, Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2019.

¹¹ *Ibídem*,

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador cumplido
Junta Directiva	156- Porcentaje de acuerdos aprobados que inciden en los planes estratégicos.
Auditoría Interna	158. Plan Plurianual de fiscalización elaborado 159. Índice de cobertura de actividades de alto riesgo en la ejecución anual de la fiscalización.
Unidad Planificación y Evaluación	162. Guía metodológica institucional de prospectiva elaborada. 163. Cantidad de estudios formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados 166. Cantidad de Planes internos y externos sobre la planificación institucional elaborados. 167. Cantidad de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales 168. Cantidad de estudios sobre el análisis de la eficiencia en las Unidades institucionales. 169. Cantidad de informes sobre el seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales.
Asesoría Contraloría de Servicios	170 Porcentaje de resoluciones de los reclamos, consultas, felicitaciones, sugerencias y denuncias por hostigamiento sexual presentadas ante la Asesoría.
Asesoría de Comunicación	171. Instrumentos de comunicación elaborados según necesidades estratégicas.
Asesoría Legal	174. Porcentaje de trámites finalizados relacionados con las consultas en general que ingresen de las dependencias de la Institución. 176. Porcentaje de trámites realizados, relacionados en materia de contratación administrativa.
Asesoría Cooperación Externa (COOPEX)	177. Cantidad de proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aporte de recurso externo. 179. Cantidad de proyectos de cooperación técnica en transferencia de conocimiento y/o Tecnología ejecutados
Asesoría de Calidad	186. Cantidad de Auditorías Internas y Externas de Calidad realizadas. 187. Porcentaje de solicitudes de no conformidad y acción correctiva tramitadas. 188. Porcentaje de Asesorías en análisis y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental Institucional realizadas. 189. Porcentaje de cumplimiento de los planes de Gestión Ambiental elaborados.
Asesoría para la Igualdad y Equidad de Género	191. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de las actividades del Plan de Acción de la Política. 192. Cantidad de acciones del plan de acción de la política correspondiente a la unidad realizadas. 193. Cantidad de Asesorías realizadas para el cumplimiento de la Política Nacional para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres (PIEG).

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador cumplido
	194. Porcentaje de ejecución presupuestaria en la atención integral y de calidad a las mujeres afectadas por las diferentes manifestaciones de violencia.
Asesoría Control Interno	195. Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de autoevaluación. 196. Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de valoración de riesgos. 197. Porcentaje de acciones ejecutadas del Plan de Trabajo Anual.
Oficina de Salud Ocupacional	206. Porcentaje de planes de prevención de riesgos implementados. 207. Cantidad de Asesorías en Salud Ocupacional realizadas.

Objetivo Estratégico

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

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
Asesoría Desarrollo Social	181. Cantidad de proyectos abiertos del programa de educación abierta INA-MEP.

Objetivo Estratégico

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

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
Asesoría de Comunicación	172. Cantidad de solicitudes de patrocinios recibidas y tramitadas contemplados en la política No.6 sobre los procesos de información, divulgación y publicidad a los beneficiarios de la Ley SBD. 173. Cantidad de campañas de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios
Asesoría Cooperación Externa (COOPEX)	180. Cantidad de Proyectos realizados para la atención de los beneficiarios del SBD.
Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial	190. Porcentaje de Servicios no financieros contratados ejecutados 198. Porcentaje de las actividades administrativas de la Unidad ejecutadas. 201. Cantidad de actividades realizadas para la divulgación de los servicios que brinda el INA respecto a la Ley SBD. 202. Grado de satisfacción de los beneficiarios del SBD sobre la calidad de los servicios brindados por el INA.

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
	203. Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos. 204. Porcentaje de proyectos (emprendimientos) que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura a Nivel Nacional y Regional. 205. Porcentaje de PYMES y PYMPAS que recibieron atención para mejorar su gestión empresarial, según cobertura a Nivel Nacional y Regional.

✓ **Unidades que cumplieron parcialmente los indicadores ligados a su Objetivo Estratégico Institucional:**

Seguidamente como en el apartado anterior se presenta los indicadores que cumplieron parcialmente ligados a su Objetivo Estratégico institucional, es considerable tomar en cuenta que el no cumplimiento total, afecta el accionar de la Institución, es decir, no solamente se incumple el plan operativo institucional anual (POIA), en cuanto a la prestación en forma eficiente y eficaz de los servicios que el INA brinda, sino su política y el objetivo estratégico.

Objetivo Estratégico:

“Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencia técnica) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad”¹², se encuentran:

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
Secretaría Técnica	157. Porcentaje de seguimiento de acuerdos
Presidencia Ejecutiva	160. Porcentaje de avance en el cumplimiento de las metas del PNDIP Y PEI
Unidad de Planificación y Evaluación	164. Cantidad de estudios de evaluación de impacto de los SCFP. 165. Cantidad de estudios de satisfacción de la clientela
Gerencia General	183. Cantidad de transferencias realizadas a Entes Nacionales y Organismos Internacionales. 184. Porcentaje de etapas implementadas de los proyectos y los planes definidos como estratégicos por parte de la Administración Superior.
Asesoría de Calidad	185. Porcentaje de solicitudes realizadas de creación, modificación o eliminación de documentos del Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental.

¹² Instituto Nacional de Aprendizaje, Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2019

Objetivo Estratégico

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

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
Asesoría Desarrollo Social	182. Cantidad de personas en desventaja social referidas a la Unidades Regionales para su valoración en la incorporación de los SCFP.

- ✓ **Unidades que muestran los indicadores incumplidos ligados a su Objetivo Estratégico Institucional:**

Objetivo Estratégico:

“Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencia técnica) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad”¹³, se encuentran:

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
Unidad de Planificación y Evaluación	161. Porcentaje de acciones realizadas en el plan de trabajo anual de los estudios de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional.
Asesoría Legal	175. Porcentaje de procedimientos judiciales, jurídicos y administrativos tramitados.
Asesoría Cooperación Externa (COOPEX)	178. Cantidad de personas funcionarias capacitadas en el exterior mediante la canalización de becas internacionales.

Objetivo Estratégico

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

Dirección Superior y Unidades Asesoras	Indicador
Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial	199. Cantidad de investigaciones realizadas en el marco de las Leyes de SBD y del fortalecimiento de la PYME. 200. Cantidad de personas beneficiarias del SBD que recibieron SCFP mediante el otorgamiento de becas.

¹³ *Ibidem*,

4.3. Ejecución presupuestaria de las unidades adscritas a la Gestión.

Parte sustancial es el desempeño de las unidades de la gestión anual es la ejecución de sus recursos financieros, para visualizar si guardan relación con la ejecución física.

De acuerdo a la información obtenida al cierre presupuestario anual efectuado por la Unidad de Recursos Financieros al 31 de diciembre del 2019, alcanzó un 61,0% reflejando una ejecución presupuestaria poco satisfactoria.

Al realizar una comparación con el año anterior, respecto a la ejecución presupuestaria, en donde en el año 2018 finaliza con una ejecución del 54,6%, para este año la ejecución presupuestaria finaliza con un aumento del 6,4%, sin embargo, aunque se da un aumento todavía queda con baja ejecución.

Por otra parte, para una mejor visualización en el cuadro No.4 muestra la ejecución presupuestaria de la Dirección Superior y Unidades Asesoras, en donde la Gerencia General con un 98,0% la más alta ejecución y la Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial con un 11,0% la más baja ejecución.

Cuadro 2.

Costa Rica, INA. Distribución del presupuesto asignado, nivel de ejecución por meta presupuestaria, según Dirección Superior y Unidades Asesoras.

Año 2019

(Cifras en miles de colones)

Unidad /Asesoría	Meta Presupuestaria	Total Presupuesto	Girado acumulado	% de ejecución
TOTAL		<u>25 562 985 980,0</u>	<u>15 713 072 636,5</u>	<u>61,0</u>
Gerencia General	2182	7 671 183 511,0	7 537 313 326,3	98,0
Ases. Comunicación		<u>1 504 563 217,0</u>	<u>1 447 557 334,0</u>	<u>96,0</u>
	2271	737 286 355,0	728 240 619,7	99,0
	2274	767 276 862,0	719 316 714,3	94,0
Ases. Desarrollo Social	2277	127 646 012,0	119 761 591,0	94,0
Ases. Para la Igualdad y equidad de Género	2284	556 510 413,0	512 825 293,6	92,0
Control Interno	2282	113 737 408,0	102 057 846,1	90,0
Ases. Legal	2275	2 597 857 840,0	2 319 205 270,6	89,0
Planificación y Evaluación		<u>887 645 397,0</u>	<u>785 970 955,2</u>	<u>89,0</u>
	1172	284 393 505,0	237 498 554,9	84,0
	2272	603 251 892,0	548 472 400,2	91,0
Auditoría Interna	2262	750 066 113,0	645 290 490,0	86,0
Ases. Calidad	2283	202 909 589,0	158 180 627,1	78,0
Contraloría de Servicios	2273	115 150 581,0	87 538 206,5	76,0
Presidencia Ejecutiva	2172	398 800 986,0	269 124 607,8	67,0
Secretaría Técnica		374 048 757,0	248 279 040,8	66,0
Cooperación Externa		<u>385 341 340,0</u>	<u>236 818 785,5</u>	<u>61,0</u>
	2271	143 805 078,0	38 350 643,1	27,0
	2276	241 536 262,0	198 468 142,4	82,0
Salud Ocupacional	2285	208 908 435,0	122 267 757,1	59,0
Junta Directiva	2162	50 696 282,0	22 970 628,6	45,0
Fomento y Desarrollo Empresarial		<u>9 617 920 099,0</u>	<u>1 097 910 875,6</u>	<u>11,0</u>
	1381	7 169 226 271,0	196 444 266,3	3,0
	2281	2 050 277 093,0	643 793 183,7	31,0
	2286	398 416 735,0	257 673 425,0	65,0

Fuente: Elaboración propia, con datos reportados por el Proceso de Presupuesto, URF, diciembre 2019.

Luego de analizar el comportamiento de la ejecución presupuestaria de la Dirección Superior y las Unidades Asesoras en este período, se procede a la vez revisar las causas que afectaron la ejecución programada. Para tales fines, se presenta a continuación las causas o razones que dieron el origen de esa baja ejecución

N° Nombre de la sub partida	Causa baja ejecución
Unidad: Junta Directiva	
110502 Viáticos dentro del país	Diferentes factores que se presentaron no permiten que se ejecuten las actividades planteadas en esta sub partida tales como: La austeridad que se viene planteando de la incorporación de la Administración Alvarado, no se programa giras por parte de los directivos.
110503 Transporte en el exterior	Se focaliza en que no se programa viajes al exterior, debido a lineamiento de austeridad.
110402 Servicios Jurídicos	Se presupuesta dicha sub partida para la contratación de un Asesor Legal para la Junta Directiva del INA, no obstante se suspende la Licitación 2019 LA-000028-0002100001 y se considera trasladarlo para el próximo año 2020.
Unidad: Secretaría Técnica	
110801 Mantén. Edificios y Locales	Debido a retrasos en la ruta crítica en el trámite de la Licitación 2019LA-000031-0002100001 Servicios de Instalación de fibra óptica, cableado estructurado para el Edificio de Paseo Colón.
150104 Equipo y mobiliario de oficina	Debido a la ruta crítica se traslada la compra para el año 2020 de acuerdo a lo informado por el Proceso de Adquisiciones de la Unidad de Compras Institucionales. Se suspende el trámite de compra de sillones ejecutivos de la sala de sesiones de la Junta Directiva.
150105 Equipo de cómputo	Se tramita la compra de equipos de cómputo e impresoras, sin embargo al corte de diciembre no se han entregado dicho equipo, el cual es coordinado por el Proceso de Adquisiciones.
Asesoría de Cooperación Externa	
110503 Transporte en el exterior	La existencia de una directriz emitida por parte de la Presidencia Ejecutiva PE-898-2018, la cual dicta los criterios de Austeridad en cuanto a las solicitudes de viajes al exterior, hace que lo programado en esta sub-partida no se ejecute en su totalidad.
110504 Viáticos al exterior	Esta sub-partida va sujeta a la causa de la emisión de la directriz emitida en el documento PE-898-2018.
110701 Actividades de capacitación	No se tramita al 100% debido a la Directriz PE-898-2018
Oficina de Salud Ocupacional	
110403 Servicios de ingeniería y arquitectura	No da lugar la Contratación 2019CD-000111-0002100001 por lo que se da varias solicitudes de revocatoria provocando atraso en la contratación y dando lugar a la liberación del presupuesto comprometido.
110502 Viáticos dentro del país	Se suspenden las giras programadas para atender los trámites administrativos.
150105 Equipo de cómputo	Se desestima la solicitud de compra de 5 computadoras y Tablet por falta de aval.
129906 Útiles mater. de resguardo y segur.	Por falta de promover la compra en el SICOP de la agrupación 2982, se suspende por cuanto no se ejecuta lo presupuestado.
150106 Equipo sanitario, laboral. e investig.	Para las solicitudes de compra 312288 y 312289 no se realiza el trámite respectivo por lo que el presupuesto comprometido pasa a subutilización.

N° Nombre de la sub partida	Causa baja ejecución
Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial	
110404 Serv. Ciencias Econom. y Social	No se ejecuta el presupuesto al 100% debido a la implementación gradual del Proceso de Reorganización de la Unidad a partir de febrero 2019, por lo que los ajustes en la estructura administrativa de UFODE, de acuerdo a la circular PE-166-2019, el proceso de capacitación e interiorización de las nuevas funciones, incorporación y aprendizaje del Sistema integrado de compras públicas-SICOP, ajustes o creación de procedimientos, instrucciones, formularios, flujos de procesos según lo establecido en el Sistema de Calidad, en el proceso de Contratación, reglamento de compra exceptuado, falta de recurso humano (jubilación, incapacidad), en el Proceso de Estudios y Seguimiento (PESE) para asumir las nuevas funciones habilitadas hacen que no se lleve a cabo la atención a los beneficiarios de la Ley de Banca para el Desarrollo, las cuales deben ser específica y diferenciada según las características internas de cada cliente.
160202 Becas a terceras personas	La sub-partida no se ejecuta debido a la tardía de aprobación del Reglamento General de Programas de Becas del Sistema de Banca para el Desarrollo , el cual entra en vigencia el 4 de noviembre 2019 y su lanzamiento el 27 de noviembre 2019, por tanto no se ejecuta debido al proceso de aprobación, validación, publicación del reglamento, así como la construcción de los procedimientos internos para su seguimiento, control interno y funcionamiento de acuerdos a los principios de legalidad que rigen a la institución.
120104 Tintas, Pinturas y diluyentes	Se presupuesta pero sin embargo, no se realizan compras debido a que se pretende agotar las existencias.
120402 Repuesto y accesorios	Se digita presupuesto en esta sub-partida sin embargo se realiza un análisis a través del año y se considera que no se necesita debido a que el equipo se encuentra en buenas condiciones
129901 Útiles, mater. oficina y cómputo	Debido a la existencia de materiales de oficina y a la directriz emitida de raciocinio económico en el proceso de compra de materiales y utilización de los materiales disponibles no se ejecuta la compra.
129904 Textiles y vestuario	No se realiza la compra por la no autorización de dicha compra por parte de la Unidad de Compras Institucionales, Proceso de Adquisiciones.
150104 Equipo y mobiliario de oficina	No sale a tiempo el código para contratación del mobiliario de oficina que se requiere para terminar el amueblamiento de los puestos de trabajo.

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del SEMS

V. Conclusiones

A la luz de la misión programática podemos concluir que la Dirección Superior y Unidades Asesoras en el período enero-diciembre 2019 su ejecución física – presupuestaria es:

- 1) De 52 indicadores evaluados en el año 2019 se refleja que treinta y nueve (39) indicadores cumplieron la meta, alcanzando porcentajes mayores al 90% y el 125%, dando un promedio de 99,4, ocho (8) indicadores cumplen parcialmente la meta, con porcentajes que oscilan de 50,0% al 90,0% estimando un 73,2 de promedio y de cinco (5) indicadores que no cumplen la meta, cuyos porcentajes de cumplimiento son inferiores al 50,0%, con calificación promedio de 21,6. De acuerdo a estos resultados se considera que la ejecución física fue satisfactoria al concluir el año.
- 2) La ejecución presupuestaria alcanza el 61, 0% siendo una ejecución no satisfactoria, comparada con al año 2018 que alcanza el 54,6%, su aumento es un 6,4%, relativamente no significativo. La unidad que refleja mayor ejecución es la Gerencia General con el 98,0% y que marca la más baja ejecución presupuestaria siendo del 11,0%.
- 3) Causas que afectaron el cumplimiento de los indicadores, metas, objetivos operativos y estratégicos alineados están:
 - 1.1. Atraso en los trámites de compras para la contratación de SCFP en inglés.
 - 1.2. La no ejecución de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional en Formación Dual.
 - 1.3. Afectación de la contratación de profesionales en estadística a causa de los bajos salarios en el sector público los cuales no son competitivos respecto al mercado del sector privado.
 - 1.4. Entrega tardía de las bases de datos por parte de la empresa contratada a causa que la ruta crítica del trámite de compra se extendió.
 - 1.5. Falta de personal capacitado en el procesamiento y análisis de datos a causa de incapacidades largas y personal de nuevo ingreso el cual se encuentra en proceso de aprendizaje.
 - 1.6. Falta de recurso humano.
 - 1.7. Lentitud en trámites de aprobación de entes externos a documentos tales como reglamentos, reestructuración y otros para poder ejecutar las funciones de la Unidad.
 - 1.8. Falta de nombramiento de jefaturas.
- 4) Las sub-partidas presupuestarias que proyectaron una baja ejecución en la Gestión se destacan: Viáticos dentro del país, transporte en el exterior, servicios jurídicos, mantenimiento edificios y locales, equipo y mobiliario de oficina, equipo de cómputo, transporte en el exterior, Viáticos al exterior, actividades de capacitación, servicios de ingeniería y arquitectura, útiles materiales de resguardo y seguridad, equipo

sanitario, laboral e investigación, servicios ciencias económicas y social, becas a terceras personas, tintas, pinturas y diluyentes, repuestos y accesorios, útiles, materiales de oficina y cómputo, textiles y vestuario.

- 5) Existencia de indicadores que necesitan ser analizados, ya que presentan alguna desviación en su funcionalidad operativa, así como su medición, debido a la ausencia de ficha técnica, cambios sustanciales en su operacionalidad, tal es el caso de la Presidencia Ejecutiva, Unidad de Fomento y Desarrollo empresarial.
- 6) La Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial registra dos (2) indicadores que se encuentran en estado crítico, a consecuencia de factores que se arrastran de años anteriores, tal como la falta de documentos oficiales, recurso humano, reorganización de la Unidad, carencia de una norma legal habilitante para la ejecución de los servicios.
- 7) Unidades que sus indicadores proyectan un cumplimiento mayor al 125,0%, es decir, sobre ejecutados, no presentan argumentos cuales fueron los factores que condujeron a dicha sobre ejecución.
- 8) Unidades no registran en el SEMS los factores de éxito, así como los factores desfavorables en forma clara.

VI. Recomendaciones

- 1) La Dirección Superior y Unidades Asesoras deben considerar tomar medidas correctivas en cuanto a la ejecución presupuestaria, debido a que alcanza niveles muy bajos en su ejecución.

Responsables: Dirección Superior y Unidades Asesoras.

Plazo: II Semestre, Evaluación Final 2020.

- 2) La Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial debe considerar tener un plan de contingencia para que para el año 2020 se cumplan los indicadores No. 199 “Cantidad de investigaciones realizadas en el marco de las leyes del SBD y del fortalecimiento de la PYME” y No.200 “Cantidad de personas beneficiarias del SBD que recibieron SCFP mediante el otorgamiento de becas”.

Responsables: Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial.

Plazo: II Semestre, Evaluación Final 2020.

- 3) Cambiar el indicador No. 160 “Porcentaje de avance en el cumplimiento de las metas del PNDIP y del PEI”, con el fin de que refleje la coordinación, implementación de directrices institucionales que permitan dar cumplimiento a las metas establecidas en el PNDIP y del PEI logrando eficiencia en la gestión, tal como lo establece el objetivo operativo los cuales se encuentran ligados a políticas y objetivos estratégicos institucionales.

Responsables: Presidencia Ejecutiva.

Plazo: I Semestre, año 2020.

- 4) Valorar las metas que reflejan sobre ejecución, siempre que se mantengan los indicadores para próximos periodos. Se debe considerar que la ejecución física va alineada con la ejecución presupuestaria, por tanto, se está reflejando una alta ejecución física con menor presupuesto.

Responsables: Dirección Superior y Unidades Asesoras.

Plazo: I Semestre, año 2020.

VII. Anexos

Objetivo Operativo	Indicador
60102- Establecer el rumbo de la institución de la formación profesional, mediante acuerdos, contribuyendo a la movilidad social, la productividad y competitividad del país.	156- Porcentaje de acuerdos aprobados que inciden en los planes estratégicos.
60103- Elaborar un Plan Plurianual de servicios de fiscalización fundamentado en la valoración de riesgos, con el fin de que sea una base confiable para la planificación anual de los servicios de auditoría, mediante la actualización del universo de auditoría y la determinación del ciclo de cobertura	158- Plan Plurianual de fiscalización elaborado. 159- Índice de cobertura de actividades de alto riesgo en el ejecución anual de la fiscalización.
70103- Elaborar una guía metodológica institucional de prospectiva para el diseño e innovación de la oferta pertinente y oportuna en su ejecución, mediante el cumplimiento del plan de trabajo.	162- Guía metodológica institucional de prospectiva elaborada.
70104- Realizar estudios formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional incluidos en el Plan quinquenal para la toma de decisiones mediante el desarrollo de la Guía Metodológica de MIDEPLAN.	163- Cantidad de estudios formulación y evaluación de proyectos de inversión de obra pública institucional realizados.
70107- Mejorar los procesos de planificación institucional, direccionando los recursos y esfuerzos para el cumplimiento de su misión, mediante la participación activa de las diferentes unidades.	166- Cantidad de planes internos y externos sobre la planificación institucional elaborados. 167- Cantidad de informes estadísticos sobre temas estratégicos institucionales. 169- Cantidad de informes sobre el seguimiento y evaluación a planes y compromisos institucionales.
70108- Determinar la eficiencia del quehacer institucional mediante la elaboración de estudios para la toma de decisiones y el mejoramiento de los procesos.	168- Cantidad de Estudios sobre el análisis de la eficiencia en las Unidades institucionales.
70109- Tramitar oportunamente los reclamos, consultas, felicitaciones, sugerencias y denuncias por hostigamiento sexual, planteadas por las personas usuarias de los servicios institucionales, según la ley 9158 y el procedimiento de calidad PCS 01 para la obtención de resoluciones que permitan el mejoramiento continuo en la atención de la clientela institucional.	170- Porcentaje de resoluciones de los reclamos, consultas, felicitaciones, sugerencias y denuncias por hostigamiento sexual presentadas ante la Asesoría.
70401- Abrir proyectos del Programa de Educación Abierta del MEP, mediante la articulación intra e interinstitucional, para que las personas interesadas y estudiantes INA, concluyan los estudios secundarios	181- Cantidad de proyectos abiertos del Programa Educación Abierta INA-MEP.

Objetivo Operativo	Indicador
<p>70111- Orientar el accionar de la institución para que se ajuste al ordenamiento jurídico, cumpliendo con una asesoría legal, oportuna mediante asesorías y la emisión de dictámenes legales, estudios en contratación administrativa y tramitación de procedimientos jurídicos, dando prioridad a las autoridades superiores y órganos colegiados constituidos legal y reglamentariamente a nivel institucional</p>	<p>174- Porcentaje de trámites finalizados relacionados con las consultas en general que ingresen de las dependencias de la institución. 176- Porcentaje de trámites realizados, relacionados en materia de contratación administrativa.</p>
<p>70112- Gestionar recursos para la capacitación y actualización del personal INA y el mejoramiento de sus competencias, mediante la ejecución de proyectos y becas de cooperación internacional.</p>	<p>177- Cantidad de proyectos institucionales de cooperación internacional desarrollados con aporte de recursos externos. 179- Cantidad de proyectos de cooperación técnica en transferencia de conocimiento y/o tecnología ejecutados.</p>
<p>70602- Gestionar recursos para la capacitación y actualización de los beneficiarios del SBD, mediante proyectos de cooperación internacional para el fortalecimiento de sus competencias.</p>	<p>180- Cantidad de proyectos realizados para la atención de los beneficiarios del SBD.</p>
<p>70110- Desarrollar un plan institucional de comunicación, mediante instrumentos de comunicación elaborados según las necesidades estratégicas, para mantener informada a la población.</p>	<p>171- Cantidad de instrumentos de comunicación elaborados según necesidades estratégicas.</p>
<p>70601- Desarrollar e implementar un plan institucional de comunicación, en el marco de la Ley SBD, mediante la elaboración de instrumentos para la promoción e información a la ciudadanía y a los beneficiarios, sobre los servicios, herramientas y mecanismos de la ley SBD.</p>	<p>172- Cantidad de solicitudes de patrocinios recibidos y tramitadas contemplados en la política No.6 sobre los procesos de información, divulgación y publicidad a los beneficiarios de la ley SBD. 173- Cantidad de campañas de información y divulgación de los servicios que brinda el SBD y el INA para la atención de sus beneficiarios.</p>
<p>80110- Asesorar en la aplicación y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la diferentes unidades y en otras áreas de interés mediante la aplicación de metodologías, para el cumplimiento de la normativa de control interno y la mejora en la gestión institucional.</p>	<p>195- Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de autoevaluación. 196- Porcentaje de unidades asesoradas en el proceso de valoración de riesgos.</p>
<p>80111- Promover actitudes y prácticas éticas en el personal y las personas participantes de los SCFP, mediante la implementación de las acciones programadas en el Plan de Trabajo Anual, para el fortalecimiento de la Gestión Ética institucional.</p>	<p>197- Porcentaje de acciones ejecutadas del Plan de Trabajo anual.</p>
<p>80103- Normalizar los procesos institucionales mediante la integración, el mantenimiento y la ampliación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad Institucional (Calidad ISO 9001, Ambiental 14001, Inocuidad 22000, laboratorios 17025), para la mejora continua.</p>	<p>185- Porcentaje de solicitudes realizadas de creación, modificación o eliminación de documentos del Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental Institucional.</p>

Objetivo Operativo	Indicador
<p>80104- Lograr la mejora continua de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental Institucional para ofrecer al usuario Servicios de Capacitación y Formación Profesional acorde con sus requisitos, mediante la optimización del funcionamiento del sistema</p>	<p>186- Cantidad de auditorías internas y externas de calidad realizadas. 187- Porcentaje de solicitudes de no conformidad y acción correctiva tramitadas. 188- Porcentaje de asesorías en análisis y mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental Institucional realizadas.</p>
<p>80105- Dar seguimiento a la Gestión Ambiental Institucional para la mitigación de impacto ambiental y el fortalecimiento de los impactos ambientales positivos, mediante el Sistema de Gestión Ambiental Institucional</p>	<p>189- Porcentaje de cumplimiento de los Planes de Gestión Ambiental elaborados.</p>
<p>80112- Mejorar las condiciones laborales y de aprendizaje en aspectos de prevención de riesgos mediante la implementación de planes y programas de salud ocupacional, para la protección de la salud y la vida de las personas funcionarias y de los estudiantes.</p>	<p>207- Cantidad de asesorías en salud ocupacional. 206- Porcentaje de Planes de Prevención de Riesgos implementados.</p>
<p>80107-Asesorar la implementación del plan de acción de la Política de Igualdad de Género del INA, mediante el trabajo conjunto con las unidades institucionales para el logro de las condiciones de igualdad de género en el quehacer institucional.</p>	<p>191- Cantidad de asesorías realizadas para el cumplimiento de las actividades del plan de acción de la política. 192- Cantidad de acciones del plan de acción de la política correspondiente a la Unidad realizada.</p>
<p>80108- Asesorar la implementación de plan de acción de la Política Nacional para la Igualdad efectiva entre Mujeres y Hombres (PIEG), mediante el trabajo conjunto con las unidades institucionales para el logro de las condiciones de igualdad de género.</p>	<p>193- Cantidad de asesorías realizadas para el cumplimiento de la Política Nacional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (PIEG).</p>
<p>80109- Ejecutar el presupuesto asignado a la atención integral y de calidad (detección y orientación) a la mujeres afectadas por las diferentes manifestaciones de violencia, mediante la operacionalización del plan de acción de la Política Nacional para la Atención y Prevención de la Violencia contra las Mujeres de todas las Edades (PLANOVI).</p>	<p>194- Porcentaje de ejecución presupuestaria en la atención integral y de calidad a las mujeres afectadas por las diferentes manifestaciones de violencia.</p>
<p>80601- Planificar el accionar institucional dirigido a la atención de los beneficiarios del SBD, mediante el uso eficiente de los recursos asignados según las políticas del Consejo Rector en el marco de la Ley SBD.</p>	<p>198- Porcentaje de las actividades administrativas de la Unidad ejecutadas.</p>

Objetivo Operativo	Indicador
<p>80607- Fortalecer las capacitaciones técnicas y de gestión empresarial de los beneficiarios del SBD, para mejorar su competitividad mediante la contratación de la ejecución de servicios de diagnóstico, diseño, capacitación, formación, asistencia técnica, consultoría y acompañamiento oportunos, acordes a sus necesidades en coordinación con el Consejo Rector, en el marco de la Ley SBD, respetando los principios constitucionales de contratación.</p>	<p>190- Porcentaje de servicios no financieros contratados ejecutados.</p>
<p>80604- Desarrollar e implementar un plan institucional de comunicación, en el marco de la Ley SBD, mediante la elaboración de instrumentos para la promoción e información a la ciudadanía y a los beneficiarios, sobre los servicios, herramientas y mecanismos de apoyo del INA.</p>	<p>201- Cantidad de actividades realizadas para la divulgación de los servicios que brinda el INA respecto a la Ley SBD.</p>
<p>80605- Obtener un grado satisfactorio en la evaluación de los SCFP, mediante la prestación de servicios, para responder a las necesidades de los sectores productivos.</p>	<p>202- Grado de satisfacción de los beneficiarios del SBD sobre la calidad de los servicios brindados por el INA.</p>
<p>80606- Desarrollar las competencias empresariales de los beneficiarios del SBD mediante acompañamiento empresarial y los Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP), como una alternativa para el progreso económico.</p>	<p>203- Cantidad de beneficiarios del SBD que recibieron acompañamiento empresarial por medio del desarrollo de proyectos productivos. 204- Porcentaje de proyectos (emprendimientos) que recibieron acompañamiento empresarial y que se desarrollan, según cobertura a nivel nacional y regional. 205- Porcentaje de PYMES y PYMPAS que recibieron atención para mejorar su gestión empresarial, según cobertura a nivel nacional y regional.</p>