



**Instituto
Nacional de
Aprendizaje**

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

**Evaluación
Plan Operativo Institucional Anual
Gestión Rectora del Sistema Nacional de
Capacitación y Formación Profesional
(SINAFOR)
Año 2019**

Diseñado por:

Johnny Armando Paniagua Ruiz

Indice

Contenido	Pág.
I. Presentación.....	3
II. Objetivos de la Evaluación.....	4
III. Opción Metodológica	5
IV. Análisis de Resultados	8
V. Conclusiones	39
VI. Recomendaciones	40

I. Presentación

De acuerdo con la Ley N° 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, de 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 objetivo de la evaluación de este plan es medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos para cada programa presupuestario, así como detectar las principales desviaciones y posibles alternativas para mejorar la gestión futura de cada programa. En esto radica el principal resultado a obtener con el ejercicio de la evaluación.

El presente informe corresponde a los resultados de la evaluación anual al POIA 2019 de la Gestión del Sistema Nacional de Formación Profesional (SINAFOR), que comprenden las unidades de: Acreditación, Certificación, Articulación, Centros Colaboradores y la unidad coordinadora. Esta gestión corresponde al programa presupuestario denominado como Servicios de Capacitación y Formación Profesional.

En el capítulo III, se exponen los principales resultados de la gestión, incorporándose las metas definidas en el POIA 2019, dentro de las cuales algunas corresponden al Plan Estratégico Institucional 2019-2025. Es así como se refleja el aporte de esta gestión al desempeño del INA durante el año.

Para responder a los requerimientos de información institucionales se diseñó una estructura de presentación del informe, que consta de los siguientes apartados:

- I. Opción metodológica del estudio.
- II. Resumen de los principales resultados.
- III. Resultados alcanzados en indicadores y metas del POIA de cada unidad adscrita a la Gestión.
- IV. Conclusiones y Recomendaciones.

II. Objetivos de la evaluación

2.1. Objetivo General

Medir la eficacia de las unidades adscritas a la Gestión Rectora del SINAFOR, 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.

Las principales fuentes de información que se utilizaron 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.

La persona evaluadora programó una reunión con cada unidad o dependencia donde se revisó las respuestas ofrecidas en el módulo de “Seguimiento a Planes” del SEMS y se procedió a la verificación de la documentación que respaldaba las afirmaciones o resultados enunciados.

Una vez recopilada la información, se procedió a su revisión y procesamiento, para efectos de la elaboración de cuadros, plantillas y el respectivo análisis de cumplimiento de metas.

Finalmente, se procedió con la elaboración del presente informe de resultados de la evaluación del POIA 2019.

A continuación, se enuncian los principales aspectos que metodológicamente, orientaron el proceso de la evaluación:

a. Población de la evaluación

La población objeto de estudio la constituyen todas las unidades adscritas (cinco unidades en total) a la Gestión Rectora del SINAFOR.

b. Fuentes de Información

La principal fuente de información la constituyó las personas funcionarias claves de las unidades en estudio, generalmente la persona encargada o jefatura de cada una de éstas, así como aquellos que se consideró necesario involucrar.

c. Variables de la Evaluación

- ✚ 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.

d. Instrumentos de recolección de datos

Para efectos de recolección de información requerida para el análisis de los datos recolectados, el Módulo “Seguimiento a planes institucionales”, diseñada en el Sistema Estadístico y de Monitoreo de Servicios (SEMS), es una herramienta en el cual cada unidad registró la información correspondiente a cada indicador. El periodo final para el registro de datos por parte de las unidades adscritas a la Gestión en mención fue al 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.

También se proyectaron y ejecutaron acciones como reuniones con personal del Proceso de Evaluación y Estadísticas y las personas a cargo de la evaluación del POIA de cada unidad adscrita al SINAFOR, donde el principal interés es tener de primera mano los detalles de los productos, evidencias, factores de éxito o limitaciones que puede obtener.

e. Periodo de trabajo de campo

Las reuniones realizadas a las unidades adscritas a la Gestión Rectora del SINAFOR, se realizaron entre el 10 al 19 de diciembre del 2019, para revisar la información ingresada al SEMS y las evidencias de seguimiento de las metas.

f. Procesamiento de datos y elaboración del informe

Al procesar la información procedida del SEMS, se elabora un informe con los resultados obtenidos, que se basa entre lo planificado y ejecutado, así para poder visualizar e identificar la fase o el curso de cada meta y un pronóstico para el cumplimiento de ellas.

g. Rangos para clasificar los resultados alcanzados en las metas

Para la evaluación final, la clasificación de las metas según su desempeño se obtiene usando los siguientes rangos:

- **Metas cumplidas:** aquellas que alcanzaron porcentajes mayores al 90% y hasta el 125%.
- **Metas parcialmente cumplidas:** aquellas con porcentajes de cumplimiento ubicado en el rango de 50% al 90,0%.
- **Metas incumplidas:** son aquellas cuyos porcentajes de cumplimiento son inferiores al 50%.

Aquellos resultados que superan el 125% se consideran como sobre ejecución.

IV. Análisis de resultados

Gestión Rectora del Sistema Nacional de Formación Profesional (SINAFOR)

N° de unidades que la integran: 5

Porcentaje de ejecución presupuestaria: 90%

N° metas programadas: 18

N° metas cumplidas: 17

N° metas cumplidas parcialmente: 1

Principales productos o servicios ofrecidos en el año:

- El Modelo de Gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR
- 1608 Servicios de Formación y Capacitación Profesional evaluados y acreditados
- Reglamento de Acreditación de SCFP del INA
- 32 nuevos convenios de Centros Colaboradores, 16 relacionados con los sectores clave de la economía.
- Asesoramiento a 394 docentes en diseño y aplicación de pruebas de certificación
- Avance en las actividades del Plan de Trabajo del Mapeo de Ocupaciones correspondientes a la Unidad de Articulación.
- 4 etapas implementadas de la metodología del modelo para la Articulación de la formación profesional en la EFTP
- Estudio: “Oferta y características programas técnicos y diplomados que se imparten en Costa Rica”.

Aportes al Plan Estratégico Institucional:

Productos o servicios PEI ofrecidos en el año:

N° indicadores en el PEI: 1

N° indicadores cumplidos: 1

Se realizaron 4 acciones estratégicas con las siguientes entidades u organismos: HRD KOREA, AED-AVINA-INA proyecto de personas migrantes, INIE y el BID.

Cumplimiento de objetivos definidos para el año:

- Las unidades que conforman la Gestión Rectora del SINAFOR, alcanzaron de manera satisfactoria la mayoría de sus indicadores. Gracias a este desempeño, lograron presentar productos importantes no solo para la gestión como tal sino para la institución, tal como el Modelo de Gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR; el avance en la metodología del modelo para la Articulación de la formación profesional en la EFTP; el nuevo reglamento de Acreditación, el mapeo de ocupaciones y el estudio relacionado con la oferta de programas y diplomados que se imparten en el país. Todos estos productos son insumos relevantes en el marco de la implementación del nuevo modelo curricular asociado al Marco Nacional de Cualificaciones.
- Por otro lado, las acciones desarrolladas en aspectos como acreditación de SCFP; creación de nuevos centros colaboradores, el asesoramiento al personal docente en temas asociados a las pruebas de certificación, permiten a la institución ampliar la capacidad instalada para la ejecución de SCFP, así como garantizar a la ciudadanía costarricense acceder a servicios de calidad a nivel nacional.

Cómo se podrá observar a continuación los resultados por indicador fueron los siguientes, para cada unidad adscrita:

**Unidad Coordinadora de la
Gestión Rectora del SINAFOR
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019
Meta Presupuestaria 0101039**

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
Porcentaje de acciones estratégicas implementadas a nivel institucional, producto de las alianzas establecidas (74).	85%	Se realizaron 4 acciones estratégicas de las 3 planificadas.	$(4/3*100)*100/85$	157% de ejecución. Meta sobre ejecutada.
Porcentaje de cumplimiento de metas establecidas en el PEI y en el POIA de las unidades pertenecientes a la GR SINAFOR (96).	85%	Se realizaron 14 metas establecidas de 15 planificadas.	$(14/15*100)*100/85$	110% de ejecución. Meta cumplida.
Diseño del modelo de gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR (97).	100%	Modelo de Gestión	$1/1*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.
Grado de satisfacción de la población atendida por los servicios técnicos ofrecidos por parte de la unidad de centros colaboradores (98).	90%	90%	$90/90*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.

A continuación, se expondrán los resultados a nivel de cada indicador según POIA 2019.

Indicador N° 74 “Porcentaje de acciones estratégicas implementadas a nivel institucional, producto de las alianzas establecidas”.

Se cuenta con 4 acciones estratégicas sostenibles con las siguientes entidades u organismos: HRD KOREA, AED-AVINA-INA proyecto de personas migrantes, INIE y el BID. Por lo tanto, se cuenta con un cumplimiento de un 157%. Entre las acciones que expone la unidad, están:

 **Acción Estratégica 1**

El desarrollo del foro de la EFTP (Educación de Formación Técnica Profesional) y sus desafíos, es parte de la acción del Instituto de Investigación en Educación de la

Universidad de Costa Rica (INIE-UCR), con el fin de presentar líneas generales del trabajo conjunto de las instituciones relacionadas con la EFTP para dar seguimiento y control en el presente año y para el período 2020, donde se presentará un convenio entre el INA y el INIE-UCR para trabajar en forma conjunta en el fortalecimiento de la EFTP.

Acción Estratégica 2

HRD KOREA: como una de las etapas de nuestra participación en el programa de K-STAR COSTA RICA, era la participación a esta capacitación. Se cuenta con el proyecto K STAR PROGRAM 2018-2020 (Costa rica, Colombia, Namibia, Zambia, Mongolia). Dentro del cual se tiene los siguientes componentes:

Visitas a Korea para conocer de experiencias exitosas de las WOLDSKILLS con el objetivo de la visita de dar un mejor entendimiento del sistema de competencias técnicas de Korea y darnos inspiración que pueda ser adaptada en los países participantes. Además, tuvimos la oportunidad de asistir a conferencias teóricas sobre el sistema de competencia de habilidades y a la vez también observar la 54.a competencia nacional de habilidades en personas durante esta capacitación. También, visitamos la sede central de HRDKOREA ubicada en ULSAN para obtener información sobre los estándares nacionales de competencia., realización de la segunda competición técnica K-STAR

Acción Estratégica 3

Con apoyo de personal especialistas en desarrollo curricular por competencias y de sistemas – gobernanza del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), permite al Gobierno de Costa Rica (equipos de implementación del modelo curricular y unidades adscrita al SINAFOR, unidad perteneciente al INA) el intercambio de conocimiento para el mejoramiento de la implementación del modelo curricular, así como la vinculación del sector productivo con el MNC-EFTP-CR.

El proyecto de mantenimiento 4.0 (plan que sirve para determinar cadenas de valor y una mayor vinculación con el sector empresarial), es otra opción con que cuenta los equipos de implementación del modelo curricular y las unidades adscritas al SINAFOR-INA en conjunto con la Fundación Chile.

Acción Estratégica 4

Las alianzas entre la Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el Centro de Derechos Laborales sin frontera de Costa Rica (CDL), se basa en una permanente articulación público - privada - sociedad civil, en donde cada integrante del ecosistema de actores mencionado, es clave para la consecución de los objetivos 2019-2020.

Ésta propuesta busca generar un modelo para la inclusión socio-laboral de las personas migrantes, solicitantes de asilo y refugiadas en el país por medio de la validación y reconocimiento de las competencias desarrolladas en su país de origen. Lo anterior, no solo busca la reintegración de esta persona en su dimensión económica, sino también a nivel social y psicosocial, al poder generar sustento dentro de su núcleo familiar, mejorando su autoestima y minimizando el trauma del nuevo desarraigo sufrido al migrar de forma voluntaria o involuntaria.

La ejecución del proyecto iniciación en noviembre 2019 y finaliza en enero 2020 con la aplicación de pruebas de la especialidad de estilismo y, por último, la ejecución de pruebas de soldadura de febrero a marzo de 2020.

Factores de Éxito

Entre los factores de éxito que menciona, la Unidad y que le facilitaron el alcance de la meta propuesta:

- El desarrollo de varios talleres de trabajo, reuniones vía video conferencias, visitas a comunidades en países fuera del territorio costarricense de personeros de la Unidad Coordinadora de Gestión Rectora del SINAFOR y de autoridades superiores del INA para visualizar, conocer, comprender a través de las experiencias de éstos países, la implementación del Modelo Curricular y del Modelo de Gestión del SINAFOR, así como sesiones de trabajo con empresas o países en la proyección de los diferentes proyectos que se presentan en el evento Worldskills a nivel país.
- Korea del Sur, una nación asiática a la vanguardia en estos tipos de planes, apoya al Gobierno de Costa Rica y en especial a las autoridades superiores del Instituto Nacional de Aprendizaje en el posicionamiento de la olimpiada de Worldskills INA (evento que se celebra, donde su principal objetivo es promover el intercambio de conocimientos entre los profesionales jóvenes de las diferentes regiones del globo terráqueo).
- La credibilidad del Banco Interamericano de Desarrollo con las altas jefaturas del Gobierno Central de Costa Rica y del INA en la ejecución de la implementación del modelo curricular y del poblamiento del MNC-EFTP-CR, además del modelo de gestión del SINAFOR.

Con el proyecto de personas migrantes AVINA, AED e INA: recobra importancia el hecho de que sea un proyecto amparado entre dos instituciones estatales nacionales, la Universidad de Costa Rica (INIE-UCR), y el apoyo de la Administración Superior del INA.

Indicador N° 96 “Porcentaje de cumplimiento de metas establecidas en el PEI y en el POIA de las unidades pertenecientes a la Gestión Rectora de SINAFOR”.

Los resultados alcanzados por las unidades adscritas a la Gestión permitieron un desempeño positivo del indicador, solamente se vieron afectados por un indicador de la Unidad de Centros Colaboradores, relacionado con el tiempo de gestión en días hábiles de convenios. En el indicador #92 esta última unidad reporta que tres convenios excedieron el tiempo propuesto para su formalización.

Factores de Éxito.

- Recurso humano comprometido con los compromisos adquiridos para el año.
- Apoyo de la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos y de la Gestión Regional a las diferentes acciones y requerimientos de las unidades adscritas al SINAFOR.
- Informes mensuales de las unidades adscritas a la Unidad Coordinadora del SINAFOR, para el control y seguimiento de los indicadores del POIA 2019.

Indicador N° 97 “Diseño del modelo de gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR”.

La Unidad cumplió con el diseño del Modelo de Gestión para la vinculación del Sistema Nacional de la Formación Profesional (SINAFOR) con la Educación y la Formación Técnico Profesional de Costa Rica (EFTP). El cual, considera que es la primera propuesta de cambio de funcionamiento y estructura para fortalecer la autonomía y las capacidades del SINAFOR para su función de regulador del sistema de capacitación y formación profesional.

Este modelo se construye en el año 2019 y su desarrollo se prevé para el año 2020 con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y ajustándose a las nuevas estructuras contempladas en la reforma #6868 de la Ley del INA.

El modelo de gestión propone que el SINAFOR se convierta en el ente coordinador de la formación profesional del sistema de la EFTP. Siendo el encargado de los siguientes procesos: investigar, impulsar competencias técnicas, certificar competencias, normalizar, articular, fiscalizar y evaluar los servicios de capacitación y formación profesional en Costa Rica, que ejecutan entes privados y públicos; permitiendo a las personas la incorporación efectiva al mercado laboral y su desarrollo ocupacional a lo largo de su vida. Con lo anterior se aspira favorecer los procesos de movilidad laboral y promoción económica, de manera que responda a los requerimientos de los sectores productivos y a la vez que permita la articulación con el sistema nacional de educación.

Factores de Éxito

- El trabajo conjunto con autoridades superiores del INA, encargados de las unidades adscritas a SINAFOR y el apoyo de expertos internacionales, lo anterior mediante el desarrollo de varios talleres y la consulta de documentación creada desde hace varios años como estudios prospectivos, diagnósticos, propuestas de operacionalización del SINAFOR.
- La creación del MNC-EFTP-CR según decreto ejecutivo N° 39851 -MEP-MTSS, es la piedra angular para el soporte administrativo del diseño del modelo de gestión.
- La propuesta del modelo en gestión cuenta con el visto bueno de la Subgerencia Técnica y la Presidencia Ejecutiva del INA, presidida por el Señor Andrés Valenciano Yamuni.

Como un requerimiento para el desarrollo del modelo de gestión, se menciona que primeramente, debe aprobarse la reforma a la Ley #6868 (Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje). Posterior a esos cambios, el Banco Interamericano y Desarrollo apoyará a las instituciones inmersas en definir detalladamente las funciones del sistema de Modelo de Gestión y el ajuste de la estructura orgánica, según las nuevas propuestas generadas por la Ley #6868.

Indicador N° 98 “Grado de satisfacción de la población atendida por los servicios técnicos ofrecidos por parte de la unidad de centros colaboradores”.

La Unidad de Centros Colaboradores, realizó una evaluación del servicio a su clientela, logrando reportar un nivel de satisfacción de un 90%. Esto permitió cumplir con la meta definida para el año.

Debido a la cantidad de respuestas que se recibieron, no se logra efectuar inferencias directas a la población, pero al menos se consigue observar la opinión de una parte de los entrevistados.

La Gestión Rectora del SINAFOR definió la necesidad de evaluar todos los servicios que tienen adscritos, por lo que cada una de las unidades de la gestión, realizan un estudio para medir la satisfacción de las personas usuarias en la actualidad. La satisfacción del cliente se transforma en un elemento clave para lograr la retención de los clientes en el largo plazo, si el INA no midiera el nivel real de la satisfacción de sus clientes, no recibiera quejas o no las procesa, podría incurrir en el error de suponer que todo marcha bien.

Factor de Éxito

- El Recurso Humano de la Unidad de Centros Colaboradores comprometido con responsabilidades específicas para su ejecución y apoyo de la Gestión del SINAFOR con el seguimiento en sus etapas de avance, según oficio GR-SINAFOR-37-2019.
- Las unidades productivas y centros colaboradores que respondieron la encuesta en línea, manifestaron que recomendarían en un 100% el Programa de Centros Colaboradores y de igual forma, que sus objetivos se habían alcanzado al suscribir el Convenio.
- La opinión respecto de la atención ofrecida por parte de las personas encargadas de los Centros Colaboradores ha sido muy buena y permite que las empresas continúen con el programa. Los tiempos para gestar el convenio sigue siendo la variable más importante por mejorar.

Unidad de Acreditación
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019
Meta Presupuestaria 0103032

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
Porcentaje de SCFP acreditados (81).	80%	Se acreditaron 1608 SCFP	$(1608/1762*100)*100/80$	114% de ejecución. Meta cumplida
Metodología para la gestión de la acreditación según el modelo curricular vigente diseñado (82).	100%	“Reglamento de Acreditación de SFCP del INA”	$1/1*100 = 100\%$	100% de ejecución. Meta cumplida.
Porcentaje de contratos fiscalizados a entidades que se encuentran ejecutando SCFP acreditados (83).	90%	Se fiscalizaron 716 contratos de un total de 726 que requerían fiscalizarse.	$(716/726*100)*100/90$	110% de ejecución. Meta cumplida.
Porcentaje de solicitudes tramitadas sobre cambio de condiciones en los Contratos de Acreditación de SCFP, con especialista asignado (84).	85%	Se atendieron 277 solicitudes de cambio de condiciones de las 327 planificadas.	$(277/327*100)*100/85$	100% de ejecución. Meta cumplida.

A continuación, se expondrán los resultados a nivel de cada indicador según POIA 209

Indicador N° 81 “Porcentaje de SCFP acreditados”.

Servicios de SCFP Acreditados

En total la Unidad acredita 1608 servicios de un total de 1762 solicitudes recibidas. Desglosados de la siguiente manera:

Total	1608
Idiomas	565
Administración	319
Elaboración de productos alimenticios	302
Producción y Salud Ocupacional	207
Salud y Bienestar	64
Alojamiento	61
Gastronomía	30
Vehículos Automotores y Bicicletas	19
Diseño Gráfico	13
Informática y Comunicación	13
Telecomunicaciones y Telemática	7
Cultura	4
Formación de Docentes	2
Impresión y Reproducciones	1
Refrigeración y Aire Acondicionado	1

Dentro de los servicios acreditados, la Unidad indica que las áreas de mayor demanda de SCFP para este 2019, fueron: Idiomas: 573, Administración: 355, Elaboración de productos alimenticios: 350 y Producción y Salud Ocupacional: 215.

Factores de Éxito

Los siguientes aspectos, son mencionados como factores de éxito para el alcance del indicador:

- Estudios de evaluación: se lograron atender aquellas áreas en las cuales se contaba con asignación de técnicos a tiempo completo, lo que logró una atención expedita en estos casos.
- La demanda por los servicios de inglés, se incrementó principalmente porque las entidades deseaban participar en las contrataciones de entes de derecho y el requisito principal era que sus servicios estuvieran acreditados.

Pese a que el indicador se logró alcanzar, la Unidad señala las siguientes limitaciones, que incidieron en la gestión desarrollada:

Tipo de Justificación	Factor	Causas	Medidas correctivas
Recurso Humano	La no asignación de recurso humano técnico en otras áreas de interés (por ejemplo, en el subsector turismo).	El equipo destinado para atender las solicitudes de los servicios de acreditación en los núcleos tecnológicos, se encuentran desarrollando actividades asociadas a las comisiones del marco nacional de cualificaciones.	Se ha procedido a atender de manera parcial, solicitudes de las entidades interesadas para evitar el malestar de los clientes, ante la no atención de la totalidad de sus servicios.
Recurso Humano	1-Falta de reposición de una plaza vacante. 2-Se presentó un permiso sin goce de salario de una funcionarias con mayor experiencia en la tramitación de solicitudes de acreditación.	1-Por jubilación de un funcionario a principios del período 2019. 2-Permiso sin goce de salario de una funcionaria en el 2019.	1-La plaza se encuentra en concurso interno. 2- Se realizó la solicitud de trámite de reposición.

Indicador N° 82 “Metodología para la gestión de la acreditación según el modelo curricular vigente diseñado”.

Se presenta el Reglamento de Acreditación de Servicios de Capacitación y Formación Profesional del Instituto Nacional de Aprendizaje. El cual fue publicado en el Diario Oficial La Gaceta el 05 de Junio de 2019.

Este indicador se cumplió en el I semestre del año.

Indicador N° 83 “Porcentaje de contratos fiscalizados a entidades que se encuentran ejecutando SCFP acreditados”.

Se fiscalizaron 716 contratos a entidades que se encuentran ejecutando SCFP acreditados en el 2019, de 726 del universo que tenía para fiscalizar.

Toda la información correspondiente a las fiscalizaciones se encuentra en el Sistema de Información “SIGR” en el módulo de Acreditación.

Factores de Éxito

- Se logró alcanzar un porcentaje de cumplimiento satisfactorio en este indicador, a pesar que los esfuerzos tuvieron que ser mayores, con el personal que contaba la unidad.

Como una de las situaciones que se deben enfrentar en las acciones de fiscalización, se comenta que las denuncias presentadas por la población civil incrementan cada vez más con las entidades que no se encuentran acreditadas y ejecutan el curso de manipulación de alimentos, así como aquellas que incumplen con lo pactado en el contrato de servicios acreditados por el INA. Este tipo de seguimientos genera que se tenga que destinar al menos dos funcionarios del equipo de fiscalización, para que procedan a realizar las fiscalizaciones de los casos reportados, lo que ocasiona que dicho personal tenga que permanecer en algunos casos hasta dos días y se deba de buscar la manera de cubrir las tareas que quedan sin realizar en ese lapso de tiempo, a nivel de la oficina.

Indicador N° 84 “Porcentaje de solicitudes tramitadas sobre cambio de condiciones en los Contratos de Acreditación de SCFP, con especialista asignado”.

Se atendieron 277 solicitudes de cambio de condiciones de las 327 que se recibieron. La mayoría de cambios obedecían a:

- Aval docente emitido posterior a la aplicación de las pruebas de idoneidad técnica, realizada por los núcleos tecnológicos a los candidatos a docentes presentados por las entidades con SCFP Acreditados.
- Aval de locales aptos para impartir SCFP Acreditados.

La Unidad indica que a pesar de cumplir con la meta establecida para el año, hay situaciones que inciden en su desempeño, como lo es no contar de manera permanente con el recurso humano pertinente para los subsectores de Turismo, Eléctrico, Salud, Cultura y Artesanía, debido que el personal requerido para estas labores se encuentra participando en los diferentes equipos de trabajo para dar cumplimiento a las metodologías y procesos referentes del Marco Nacional de Cualificaciones.

Factor de Éxito

- Atender solicitudes de cambios de condiciones (aval docente o nuevas sedes) remitidas por las entidades con SCFP Acreditados, los cuales se lograron atender principalmente con el recurso humano asignado por los Núcleos Tecnológicos, de manera permanente en la unidad.

**Unidad de Articulación
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019
Meta Presupuestaria 0101032**

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
Cantidad de etapas implementadas de la metodología del modelo para la Articulación de la formación profesional en la EFTP (85)	4	Se realizaron 4 etapas.	$4/4*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.
Porcentaje de actividades desarrolladas del plan de trabajo para el mapeo de ocupaciones correspondientes a la Unidad (86).	100%	Se desarrolló 14 actividades.	$14/14*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.
Cantidad de informes sobre resultados obtenidos al amparo de los convenios suscritos gestionados por la Unidad de Articulación (87).	10	12 informes.	$12/10*120$	120% de ejecución. Meta cumplida.
Cantidad de estudio de la oferta académica de los técnicos superiores y diplomados y su articulación elaborado (88).	1	Un estudio de la oferta.	$1/1*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.

A continuación, se expondrán los resultados a nivel de cada indicador según POIA 2019.

Indicador N° 85 “Cantidad de etapas implementadas de la metodología del modelo para la Articulación de la formación profesional en la EFTP”.

Se desarrollaron 4 etapas, de la metodología del modelo para la Articulación de la Formación Profesional en el EFTP.

Las etapas comprenden la agrupación de actividades planificadas y necesarias para cumplir con cada una de estas. Las mismas permiten la construcción de la metodología para diseñar el modelo de articulación según el modelo curricular del INA, considerando lo establecido en el Marco Nacional de Cualificaciones de Costa Rica.

Las etapas que componen la metodología son:

I Etapa

Planificación: se proyecta todas las actividades a realizar durante cada una de las etapas, con su objetivo, actividades, tareas, productos y fechas de ejecución. Documento: “Planificación de la metodología del modelo de articulación alineado al modelo curricular y al MCN-EFTP-CR”. (Oficio UAE-37-2019)

II Etapa

Investigación: consiste en la recolección, búsqueda y análisis documental sobre la articulación nacional e internacional. Documento “Investigación de la metodología del modelo de articulación alineado al modelo curricular y el MCN-EFTP-CR”. (UAE-76-2019)

III y IV Etapa

Diseño y construcción de la metodología. Diseña una propuesta de estructura del modelo y elabora la metodología de la articulación horizontal y vertical.

Factores de Éxito

Gracias a las siguientes condiciones, fue posible alcanzar la meta programada:

- La asignación de una persona por parte de la Unidad de Articulación para el logro de las actividades planificadas, quien desarrolló las actividades programadas a cabalidad.
- Se trabajó en equipo con todo el personal de la unidad, con el fin de recopilar toda la información internacional y nacional que existe sobre la articulación educativa.
- La metodología de trabajo establecida por la comisión y la definición de CAD, donde una de las etapas de la metodología permitió obtener el producto deseado.
- La etapa de investigación requirió de bastante trabajo bibliográfico y documental de la educación técnica, siendo este un insumo fundamental en el desarrollo de las etapas y que permitió tener elementos para realizar la propuesta de la metodología de articulación.
- La unidad de Articulación tiene la disponibilidad de recursos: financiero, equipo e infraestructura para ejecutar las etapas propuestas.

Indicador N° 86 “Porcentaje de actividades desarrolladas del plan de trabajo para el mapeo de ocupaciones correspondientes a la Unidad”.

Se desarrollaron 14 actividades del plan de trabajo para el mapeo de ocupaciones correspondientes a la Unidad.

El mapeo consiste en la identificación de las ocupaciones demandadas en el mercado laboral mediante la clasificación internacional estandarizada de ocupaciones –CINE-. Para realizar la clasificación, se trabajó en conjunto con la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos (NFST). Las actividades desarrolladas fueron:

1. Apropiar la metodología de trabajo ya establecida por el MNC-EFTP-CR.
2. Analizar cuáles son los campos profesión vinculados al quehacer de cada una de las unidades participantes (NFST).
3. Socialización de la metodología de trabajo con las unidades participantes (Agropecuario, Industria Alimentaria y Náutico Pesquero).
4. Socialización con: (Metalmecánica, Mecánica Vehículos, Eléctrico)
5. Socialización con: (Comercio y Servicios, Turismo, Salud Cultura y Artesanía, Textil, Industria Gráfica.)
6. Ejecutar talleres con unidades participantes (Agropecuario, Industria Alimentaria y Náutico Pesquero).
7. Ejecutar talleres con unidades participantes (Metalmecánica, Mecánica de Vehículos, Eléctrico, Tecnología de Materiales).
8. Ejecutar talleres con unidades participantes (Comercio y Servicios, Turismo, Salud Cultura y Artesanía, Textil e Industria Gráfica).
9. Definir instrumento y la estrategia de aplicación para la entrevista a los sectores productivos.
10. Realizar el trabajo de campo.
11. Definir el instrumento y la estrategia de aplicación para la entrevista al sector académico.
12. Realizar consulta con sectores académicos (consideración de posibles articulaciones).
13. Consolidar la información de los talleres en un mapeo sectorial de las ocupaciones identificadas, en función de la validación.
14. Presentar a las Autoridades Superiores.

Factores de éxito

La Unidad de Articulación, indica los siguientes aspectos que le permitieron alcanzar la meta:

- Recurso Humano competente y asignado por la Unidad de Articulación para el logro las actividades planificadas.
- La metodología de trabajo establecida por la Comisión de mapeo.
- Disponibilidad de recursos: financieros, equipo e infraestructura.

Indicador N° 87 “Cantidad de informes sobre resultados obtenidos al amparo de los convenios suscritos gestionados por la Unidad de Articulación”.

Corresponde a los informes de los convenios marco de cooperación que el INA tiene vigentes y con los cuales se desarrollaron actividades académicas, para beneficio de los docentes o estudiantes de la institución.

La unidad elaboró doce informes anuales:

- Informe anual del convenio con la Universidad San Marcos (USAM).
- Informe anual del convenio con el Colegio Parauniversitario Iparamédica.
- Informe anual del convenio con la Universidad San José (USJ).
- Informe anual del convenio con el Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR).
- Informe anual del convenio con la Universidad de Costa Rica (UCR).
- Informe anual del convenio con la Asociación de Deporte, Aventura y Remo (ADAR).
- Informe anual del convenio con la Universidad Técnica Nacional (UTN).
- Informe anual del convenio con la Universidad Fidelitas.
- Informe anual del convenio con el Parauniversitario U La Salle.
- Informe anual del convenio con la Universidad San Isidro Labrador (UISIL).
- Informe anual del convenio con la Universidad Autónoma de Centroamérica (UACA).
- Informe anual del convenio con el Instituto Parauniversitario Católico (IPCA).

Factores de éxito

Entre los factores de éxito indicados para el desempeño de este indicador, están:

- El interés de las entidades que se encuentran en el marco de convenios en desarrollar actividades conjuntas con el INA.
- La coordinación con entidades educativas presentes en el marco de cooperación para llevar a cabo la ejecución de diversas actividades educativas que benefician a los estudiantes, docentes y procesos definidos por la institución.
- El seguimiento realizado por el personal de la Unidad de Articulación a los convenios firmado, así como el acompañamiento en la gestación de cartas de entendimiento específicamente con la UTN.

Adicionalmente, la Unidad indica como un logro adicional, la firma de un nuevo convenio con la Asociación de Deporte, Aventura y Remo (ADAR) para el fortalecimiento del recurso humano en la formación y capacitación profesional en el área del turismo de aventura.

Indicador N° 88 “Cantidad de estudios de la oferta académica de los técnicos superiores y diplomados y su articulación elaborado”.

Se realizó el estudio: “Oferta y características programas técnicos y diplomados que se imparten en Costa Rica”.

El estudio consiste en la herramienta utilizada para investigar en el país la oferta de carreras a nivel de diplomado (pregrado) o técnicos, que imparten actualmente instituciones educativas. El mismo, permite obtener información que es analizada (la duración de los programas, nombres de las titulaciones, entidades educativas que la imparten las carreras, duración, cantidad de entidades por especialidad que existe, entre otras) y que será insumo para la toma de decisiones en la educación y formación técnica profesional.

Factores de éxito

Entre los factores que ayudaron con el alcance de la meta, se mencionan:

- Recurso Humano competente de la Unidad de Articulación, comprometido con el logro de las actividades planificada donde el trabajo en equipo fue fundamental para la recopilación y distribución de la información.
- Metodología de trabajo utilizada y el acceso a la información.
- Disponibilidad de recursos humanos, financieros y de equipo.

Unidad de Certificación
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019.
Meta Presupuestaria 0101036

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
Porcentaje de docentes asesorados en el diseño y ejecución de pruebas de certificación por competencias (89).	100%	394 docentes asesorados	$394/394*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.
Cantidad de estudios de fiscalización en la aplicación de la metodología para el servicio de certificación por competencias (90).	3	3 estudios.	$3/3*100$	100% de ejecución. Meta cumplida.

Indicador N° 89 “Porcentaje de docentes asesorados en el diseño y ejecución de pruebas de certificación por competencias”.

La Unidad de Certificación durante el año 2019, asesoró a 394 personas docentes, de éstas 35 fueron asignadas para asesoría en el diseño de pruebas y 359 para la aplicación de las mismas. Es importante detallar que 159 personas docentes recibieron una inducción presencial por motivo de que por primera vez se desempeñaban en el servicio o bien por tener más de un año de no aplicar pruebas de certificación.

A continuación se presenta por sector productivo la cantidad de personas asesoradas:

- Asesoramiento en forma presencial para el diseño de pruebas:

Total	35
Comercio y Servicios	7
Turismo	7
Tecnología de Materiales	5
Metal Mecánica	3
Mecánica de Vehículos	1
Salud, Cultura y Artesanía	1
Otros Funcionarios	11

- Asesoramiento en forma presencial para la aplicación de pruebas:

Total	124
Comercio y Servicios	53
Turismo	18
Tecnología de Materiales	11
Textil	10
Mecánica de Vehículos	8
Salud, Cultura y Artesanía	8
Metal Mecánica	7
Industria Alimentaria	5
Eléctrico	4

De la cantidad de 394 docentes asesorados, 235 personas docentes reciben asesoramiento por otras vías de comunicación, tales como correo electrónico, teléfono, visitas, entre otras. Estas últimas estrategias se implementaron por cuanto la Unidad por razones de jubilación de 3 personas, no logró reemplazar las plazas durante el año.

Factores de éxito

Se mencionan como tales:

- Disponibilidad y compromiso de una persona funcionaria profesional dedicada en un 80% de sus funciones para la atención de los asesoramientos en la aplicación de pruebas de certificación.
- Contar con un documento interno con las instrucciones sobre la metodología a utilizar para el proceso de evaluación, planificación del tiempo asignado, rendimiento, liquidación del servicio y otros.

A pesar de obtener un alcance del 100% de cumplimiento, la Unidad de Certificación dictamina algunas limitaciones, siendo factores que inciden en una mejor ejecución del indicador. A continuación, se presenta una tabla con las variables que limitan dicho indicador.

Tipo de Justificación	Factor	Causas	Medidas correctivas
Recurso Humano	Ausencia de tres nombramientos dados por jubilación del funcionario o han sido removidas por la Administración Superior del INA.	1. Recargo de funciones al personal de la unidad. 2. Disminución de actividades relevantes del quehacer de la unidad.	1-Solicitud ante la Gestión Rectora de SINAFOR y Autoridades Superiores para nombrar el recurso humano necesario en la Unidad de Certificación, según oficio UCER-41-2019.

Indicador N° 90 “Cantidad de estudios de fiscalización en la aplicación de la metodología para el servicio de certificación por competencias”

La Unidad elabora dos estudios:

- Estudio de fiscalización del II Cuatrimestre 2019.
- Estudio de fiscalización del III Cuatrimestre 2019.

Mediante estos estudios la Unidad de Certificación brinda datos relevantes a las partes interesadas sobre los resultados en la administración del servicio de certificación. Estos informes detallan datos tales como: solicitudes atendidas, pendientes y registradas, personas docentes fiscalizadas según sector productivo y unidad regional, certificados autorizados para su emisión, entre otros aspectos de interés.

Factores de éxito

En este caso se mencionan, los siguientes:

- Existencia de un sistema informático que brinda diferentes reportes estadísticos para elaborar el informe.
- Recurso humano capacitado para elaborar los informes estadísticos.

Unidad de Centros Colaboradores
Nivel de cumplimiento de metas e indicadores. Año 2019.
Meta Presupuestaria 0101034

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
Cantidad de convenios de Centros Colaboradores suscritos en el año (91).	25	32 convenios	$32/25*100$	128% de ejecución. Meta sobre ejecutada
Tiempo de gestión (en días hábiles) de convenios de Centros Colaboradores suscritos en el año (92).	130 días	El promedio de tiempo de gestión es de 157 días hábiles.	$157*100/130 = 121\%$ $100-21 = 79\%$	79% de ejecución. Meta parcialmente cumplida.
Cantidad de fiscalizaciones de Centros Colaboradores aplicadas que se encuentran ejecutando servicios en el año (93).	240	381 fiscalizaciones.	$381/240*100$	158,7% de ejecución. Meta sobre ejecutada.
Porcentaje de convenios de Centros Colaboradores que han recibido actividades de seguimiento por parte de la Unidad de Centros Colaboradores (94).	90%	104%	$120/128 *100 = 94\%$ $94\%/90\% +100 = 104$	104% de ejecución. Meta cumplida.
Porcentaje de centros colaboradores suscritos en el año que responden a sectores claves (95).	30%	50%	$16/32 *100= 50\%$ $50\%/30% *100= 167$	167% de ejecución. Meta sobre ejecutada.

Indicador N° 91 “Cantidad de convenios de Centros Colaboradores suscritos en el año”.

Se suscribieron 32 convenios de Centros Colaboradores:

1. Expediente N° 869: Temporalidades Iglesia Católica.
2. Expediente N° 850: Junta Administrativa del Colegio Técnico Profesional San Carlos.
3. Expediente N° 873: Distribuidora Lucema.
4. Expediente N° 865 Tropical Paradise Fruits Company.
5. Expediente N° 838: Cooperativa de electrificación rural de Guanacaste R.L. (Coopeguanacaste).
6. Expediente N° 828: Distribuidora Café Montaña.
7. Expediente N° 835: Corporación Pipasa.
8. Expediente N° 881: Vehículos Internacionales (Veinsa).

9. Expediente N° 878: Equipos Neumáticos S.A. (ENESA).
10. Expediente N° 804: Centro Educativo Yori.
11. Expediente N° 837: Colegio Diurno de Florencia.
12. Expediente N° 866: Central Azucarera Tempisque S.A.
13. Expediente N° 858: Junta Administrativa Colegio Técnico Profesional La Tigra,
14. Expediente N° 864: Colegio Técnico Profesional de Pococí.
15. Expediente N° 887: Grúas Rago.
16. Expediente N° 880: Unilever.
17. Expediente N° 879: Papagayo Servicios Generales S.A.
18. Expediente N° 884: Limofrut.
19. Expediente N° 883: Coopelesca.
20. Expediente N° 894: Colegio Técnico Profesional de Puriscal.
21. Expediente N° 885: Grupo Pozuelo & Pro G.P.P. S.A.
22. Expediente N° 856: Instituto Costarricense de Electricidad.
23. Expediente N° 882: Panifresh.
24. Expediente N° 859: Compañía Nacional de Fuerza y Luz.
25. Expediente N° 905: Motores Cronos S.A.
26. Expediente N° 908: Asociación de Servicios Médicos Costarricenses.
27. Expediente N° 918: Todo Natural.
28. Expediente N° 913: Compañía Internacional de Banano.
29. Expediente N° 911: Riteve SYC S.A.
30. Expediente N° 907: Nutriquim.
31. Expediente N° 915: Mondaisa.
32. Expediente N° 899: Fundación Futuro Brillante.

Factores de éxito

Se presentaron los siguientes factores para lograr el éxito:

- La Gerencia General del INA aceleró la revisión de cada uno de los convenios de centros colaboradores suscritos por la institución y el traslado a la Asesoría Legal.
- Cuando un convenio tuviera la necesidad de obtener la firma de una de las partes (la firma de autoridades del INA o firma de parte de la empresa), ésta se conseguirá de forma inmediata para no retrasar el proceso de finalización del documento (convenio).
- El proceso de verificación de condiciones del convenio es un logro para la unidad de Centros Colaboradores, gracias al apoyo de tener un docente en el área de informática, lo cual facilitó dicho proceso.
- Los Núcleos de Formación y las Unidades Regionales realizaron sus trámites de forma expedita.
- Se concretaron trámites que se habían iniciado en años anteriores al período 2019.

Indicador N° 92 “Tiempo de gestión (en días hábiles) de convenios de Centros Colaboradores suscritos en el año”.

El tiempo de gestión en días hábiles para suscribir un convenio en el INA es de: 157 días hábiles.

Este nuevo indicador se incluye para dar un seguimiento al proceso de gestión de un convenio de centro colaborador establecido en el Reglamento de Centros Colaboradores del INA.

Se requiere la utilización plena del sistema de información de la Gestión rectora del SINAFOR para lograr mejorar los tiempos de gestión de un convenio de centro colaborador.

En aras de mejorar los trámites de gestión, se tiene previsto realizar una mejora al procedimiento de centro colaborador, de forma que se puedan reducir los tiempos del trámite.

Como aspectos que incidieron para no alcanzar la meta prevista, se exponen los siguientes:

Tipo de Justificación	Factor	Causas	Medidas correctivas
Otros	El trámite se puede atrasar por duración de actividades que no son responsabilidad del INA.	Se presentan situaciones como: 1-Cambio de apoderado generalísimo de la empresa que tiene el convenio con el INA. 2- Las deudas (cuotas obrero patronales) que tiene la empresa con entidades públicas.	1- Cambio en el análisis de trazabilidad para eliminar los tiempos que no son responsabilidad del INA.
Otros	El trámite de duración para suscribir un convenio es de 156.91 días hábiles, lo cual es equivalente a 7 meses).	1-Se tienen una serie de datos aberrantes que modifican el promedio. 2-La mayoría de los trámites se logró finalizar en menos de 148 días hábiles.	1-Cambio en el procedimiento P AL 04 “Aprobación de Convenios”. 2- Utilizar de forma completa el sistema de información SIGR en todos los procesos que se necesita para suscribir un convenio con el INA.

Tipo de Justificación	Factor	Causas	Medidas correctivas
Otros	No utilizar de una forma completa el Sistema de Información "SIGR" para los procesos de cada uno de los convenios.	El Sistema de Información "SIGR" no logra finalizar los procesos de inscripción de cada uno de los convenios.	Utilizar de forma completa el sistema de información SIGR en todos los procesos que se necesita para suscribir un convenio con el INA.

Indicador N° 93 "Cantidad de fiscalizaciones de Centros Colaboradores aplicadas que se encuentran ejecutando servicios en el año".

Se aplicaron 381 fiscalizaciones a 65 centros colaboradores que se encontraban ejecutando SCFP en el año.

Dependiendo de la cantidad de SCFP que ejecutan así es la cantidad de acciones de fiscalización que la Unidad de Centros Colaboradores realice. Para cada centro se tiene una persona de la Unidad, asignada para tales efectos. Los resultados de las fiscalizaciones se adjuntan al expediente que se lleva por cada centro colaborador.

Factores de éxito

Las fiscalizaciones se han realizado directamente a los Servicios de Capacitación y Formación Profesional que se están ejecutando.

Las razones por las cuales se ha tenido una sobre ejecución en la meta son las siguientes:

- Las personas asesoras han establecido rutas especiales de atención para lograr maximizar la cantidad de fiscalizaciones a realizar, este aspecto es fundamental, porque en ocasiones los tiempos de desplazamiento pueden evitar que se ejecuten más fiscalizaciones. Es por eso se trata de programas varias fiscalizaciones en una sola gira, logrando reducir el tiempo ocio para el traslado hasta los centros colaboradores.
- La ejecución de los Centros Colaboradores ha permitido mantener el ritmo de fiscalizaciones.
- Las personas asesoras que realizan las fiscalizaciones han utilizado tiempo que esta fuera de la jornada laboral para completar los procesos de fiscalizar cada una de ellas y de esta forma evitar tener que desplazarse nuevamente al centro colaborador.

Indicador N° 94 “Porcentaje de convenios de Centros Colaboradores que han recibido actividades de seguimiento por parte de la Unidad de Centros Colaboradores”

El personal asignado para desarrollar las actividades de seguimiento, logró dar una cobertura a 120 convenios, de 128. Por ello se logra cumplir la meta definida para el año.

Factores de éxito

Se han desarrollado actividades de seguimiento en la mayoría de los centros colaboradores, tomando en consideración las distancias y actividades que desarrollan. Algunas razones por las cuales se logró concretar adecuadamente la meta son las siguientes:

- Se programa de manera eficiente el tiempo de las visitas de las empresas/entidades.
- Se decide visitar a las entidades/empresas que no contaban seguimiento para analizar las razones por las cuales presentaban poca actividad.
- Se logró concretar la mayor cantidad de citas y reuniones con la utilización de los medios informáticos.
- Se está planeando ampliar el uso de las TIC'S, para dar seguimiento.
- Existe una menor rotación en las personas que son los contactos de las empresas con el INA por lo que existía una mayor confianza y disponibilidad para realizar las actividades.

Indicador N° 95 “Porcentaje de centros colaboradores suscritos en el año que responden a sectores claves”.

De la cantidad de convenios suscritos en el año, el 50% desarrollan servicios relacionados con sectores claves de la economía, lográndose un nivel de cumplimiento mucho mayor a lo previsto; estos convenios son 16:

Nombre de la Empresa	Evidencia (Número de expediente)
1. Temporalidades Iglesia Católica	869
2. Junta Administrativa del Colegio Técnico Profesional San Carlos	850
3. Cooperativa de Electrificación Rural de Guanacaste R.L. (Coopeguanacaste)	838
4. Vehículos Internacionales (VEINSA)	881
5. Equipos Neumáticos S.A. (ENESA)	878
6. Centro Educativo Yori	804
7. Colegio Diurno de Florencia	837
8. Junta Administrativa del Colegio Técnico Profesional La Tigra	858
9. Colegio Técnico Profesional de Pococí	864
10. Papagayo Servicios Generales S.A.	879
11. LIMOFRUT	884
12. Colegio Técnico Profesional de Puriscal	894
13. Compañía Nacional de Fuerza y Luz	859
14. Compañía Internacional de Banano	913
15. Nutriquim	907
16. Fundación Futuro Brillante	899

Factores de éxito.

Las razones que se obtuvieron para lograr la meta son:

- La firma de convenios de centros colaboradores ha sido primordialmente en el área de informática, el cual es un sector prioritario para la institución.
- Tener una persona docente en el área de informática a tiempo completo, los procesos paritarios se ejecutaron sin mucho contratiempo.
- El desarrollo de la oferta virtual de los SCFP ha generado un gran interés por parte de las entidades usuarias de los servicios de la unidad de centros colaboradores.
- Los cambios en la estructura laboral, productiva y económica, han impulsado la utilización de las herramientas informáticas (TIC'S) por lo que se convierten en prioritarias.

Resumen de los resultados alcanzados por la Gestión Rectora de SINAFOR

En el presente contexto se visualizará en el Cuadro #1, 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.

Para poder visualizar el nivel de cumplimiento general de las metas planteadas para el año, se calculó un promedio de ejecución física (de metas), siendo la fórmula aplicada la siguiente:

Promedio de ejecución física = Sumatoria de porcentajes de cumplimiento de cada meta/ número de metas de la unidad. Lo anterior implica que las metas tienen el mismo peso.

Cuadro 1.

Costa Rica, INA: Gestión Rectora de SINAFOR.
 Promedio de ejecución física del POIA, según unidad.
 Año 2019.
 (cifras absolutas y porcentuales)

Unidad	Cantidad de Metas	Promedio de ejecución física
TOTAL	18	99,2%
Unidad Coordinadora SINAFOR	4	100%
Unidad de Acreditación	4	100%
Unidad de Articulación	4	100%
Unidad de Centros Colaboradores	4	96%
Unidad de Certificación	2	100%

Fuente: INA, Bases de datos del SEMS (Seguimiento a Planes) UPE.

En relación con el nivel de cumplimiento de cada uno de los indicadores y metas asociadas, la Gestión Rectora de SINAFOR asumió el siguiente comportamiento:

Tener a su haber la cantidad de 18 metas para el período 2019, donde solamente el indicador #92 “Tiempo de gestión (en días hábiles) de convenios de Centros Colaboradores suscritos en el año” obtuvo un 79% (meta parcialmente cumplida).

De las 5 unidades que conforman la Gestión del SINAFOR, solo la Unidad de Articulación y de Certificación obtuvieron la meta cumplida al 100% de ejecución. Las restantes unidades (Unidad Coordinadora, Acreditación y Centros Colaboradores) destacaron más allá del 100%.

Cuadro 2.

Costa Rica, INA: Gestión Rectora de SINAFOR.

Distribución de las metas de ejecución física POIA, según unidad.

Año 2019.

Unidad	Total	Cumplidas	Parcialmente Cumplidas
TOTAL	18	17	1
Unidad Coordinadora SINAFOR	4	4	0
Unidad de Acreditación	4	4	0
Unidad de Articulación	4	4	0
Unidad de Centros Colaboradores	4	3	1
Unidad de Certificación	2	2	0

Fuente: INA, Bases de datos del SEMS (Seguimiento a Planes) UPE.

El nivel de desempeño de las unidades se describe como efectivo, dado que todas las unidades lograron el cumplimiento de la mayoría de las metas.

4.2. Ejecución presupuestaria de las unidades adscritas a la Gestión**Cuadro 3.**

Costa Rica, INA: Resultado de la Gestión Rectora de SINAFOR.

Distribución del presupuesto, según unidad adscrita, por meta presupuestaria y ejecución. Año 2019.

(Cifras absolutas y porcentuales)

Unidad Adscrita	Meta Presupuestaria	Total Presupuesto	Girado acumulado	Ejecución %
TOTAL		₡863.116.688,00	₡754.539.236,92	87,4%
Unidad Coordinadora SINAFOR	101039	82.233.183	75.532.725,09	91,9%
Unidad de Acreditación	103032	269.921.063	233.269.048,57	86,4%
Unidad de Articulación	101032	136.224.634	125.035.278,27	91,8%
Unidad de Centros Colaboradores	101034	205.833.428	181.818.987,68	88,3%
Unidad de Certificación	101036	168.904.380	138.883.197,31	82,2%

Fuente: INA, Unidad de Recursos Financieros, Año 2019.

Las cifras del cuadro #3 manifiestan una ejecución presupuestaria de un 87,4%. Respecto a la ejecución del año 2018 hay una disminución de un 3,9%.

También se indica que de las cinco unidades que conforman la Gestión Rectora de SINAFOR, en materia de ejecución del presupuesto 2019, la Unidad de Coordinadora y la Unidad de Articulación tiene un avance de 8,4% y 3,9% respectivamente con respecto al período 2018 y un descenso de 6,1%, 2,8% y 13,1% respectivamente en las unidades de Acreditación, Centros Colaboradores y Certificación.

Luego analizar las unidades con debilidades en la ejecución presupuestaria se presenta causas de ejecución en subpartidas que detonaron un principal problema en la ejecución de las metas.

A continuación, se presenta por medio de tablas separadas, las unidades con las subpartidas:

N° Nombre de la sub partida	Causa baja ejecución
Unidad de Acreditación	
110303 Impresión, encuadernación y otros	La baja ejecución presupuestaria se debe a diferentes factores: esta subpartida se utilizaron en la impresión del nuevo Reglamento de Acreditación, mediante la solicitud de compra #332780, el costo unitario cotizado por la empresa fue menor al proyectado inicialmente, por lo que su ejecución fue menor a la prevista.
110501 Transporte dentro del país	Disminución en la cantidad de giras proyectadas: 1-Debido a que el recurso humano técnico docente requerido para la ejecución de las metas no fue asignado a la unidad por los diferentes Núcleos de Formación. 2-Por permiso sin goce de salarios, jubilación e incapacidad del recurso humano de la unidad.
120104 Tintas, Pinturas y Diluyentes	1-Alrededor del 80% de las impresoras existentes de la unidad tienen daños en su equipo de impresión, originando la no adquisición o compra de tóner o polvo impresor que se tenía proyectado para adquirir en el período 2019. 2-Se proyecta una ejecución del 73% de las solicitudes por demandas en caso que ingresen a tiempo.
129901 Útiles, Materiales de oficina y cómputo	Se tiene una proyección de un 65% en la ejecución en caso de que ingrese en tiempo las solicitudes por demanda realizadas provocado por disminución de recurso humano de la Unidad de Acreditación.
129903 Producción de papel, cartón e impresos	Se proyecta una ejecución de un 40%, en el caso de que ingrese en tiempo las solicitudes por demanda realizadas debido a: 1-Recurso humano limitado en la Unidad de Acreditación provocando una disminución en la compra de papeles para impresión y/o fotocopiado 2-Por políticas adoptadas por el INA en materia de Medio Ambiente.
129999 Otros materiales y suministros	A diciembre del 2019 no han ingresado las solicitudes de compras realizadas en los meses de septiembre y octubre de 2019.
150199 Equipo de Cómputo	No se concretó el trámite de compra #315913.
150199 Maquinaria, Equipo y Mobiliario Diverso	Solicitud de compra #313432 de un extintor de dióxido de carbono infructuosa

N° Nombre de la sub partida	Causa baja ejecución
Unidad de Centros Colaboradores	
110303 Impresión, encuadernación y otros.	Por falta de recurso humano en la Unidad de Centros Colaboradores que no fue asignado por la Unidad Didáctica Pedagógica no se requirió la reproducción de material didáctico para facilitación de Formadores.
110406 Servicios Generales	No se realizó el trámite de carga de extintores porque los se encuentran en la unidad todavía están en funcionamiento.
129901 Utiles, Materilaes de oficina y Cómputo	Reducción del uso de hojas blancas en la unidad dado a la utilización de medios informáticos para actividades de la oficina como es el envío de oficios y otros asuntos.
129905 Utiles y materiales de limpieza	Por disponibilidad suficiente de bolsas plásticas en el inventario de la unidad, no se requirió utilizar los recursos presupuestarios para esta compra y por disposición en materia ambiental.
129999 Otros materiales y suministros	La partida presupuestaria no fue utilizada porque: 1-El plástico que se usaba para los ampos de la unidad fueron sustituidos por otros diferentes. 2-Las baterías en el inventario de la unidad son suficientes para todo el año.
150103 Equipo de Comunicación	Las compras no fueron ejecutadas
150104 Equipo y Mobiliario de oficina	Las compras no fueron ejecutadas
150105 Equipo de Cómputo	Las compras no fueron ejecutadas
150199 Maquinaria y Equipo Mobiliario Diverso	Las compras no fueron ejecutadas
110501 Transporte dentro del país	Por utilización de transporte institucional se disminuyó el uso de éste viatico.

N° Nombre de la sub partida	Causa baja ejecución
Unidad de Certificación	
110501 Transporte dentro del país y 110502 Viaticos dentro del país	Dsicponibilidad del Recurso Humano de la unidad para la ejecución de las metas, debido que la Presidencia Ejecutiva del INA decidió que tres personas funcionarias de dicha unidad, apoye a tiempo completo para la elaboración de la nueva metodología según el Modelo Curricular y en respuesta al Marco Nacional de Cualificaciones, por ello hay disminución de las giras de los funcionarios.
Unidad de Articulación	
110502 Viáticos dentro del país y 110501 Transporte dentro del país	Eliminación de la meta que implica visitas a los Centros de Formación a nivel nacional donde se ofreció a la Administración Superior del INA un monto para esta subpartida a principios de año pero al final no se utilizado. Esto se evidencia en la modificación del POIA de la unidad y en el Acuerdo AC-97-2019.
150105 Equipo de Cómputo	La solicitud de compra #313073 de microcomputadoras todo para la Unidad de Articulación tiene un recurso de amparo.

V. Conclusiones

- A la luz de la misión programática podemos concluir que la Gestión Rectora de SINAFOR presenta en sus 5 unidades adscritas, un rendimiento efectivo del 99,2% en cuanto al promedio de ejecución física. En comparación al obtenido en el año 2018 hubo un incremento en este indicador.
- De las metas asumidas, una única se encuentra parcialmente cumplida (79% de ejecución). La unidad de Centros Colaboradores es la que expone la disminución del cumplimiento de la meta, donde el indicador “Tiempo de gestión (en días hábiles) de convenios de Centros Colaboradores suscritos al año presenta un retraso de 27 días hábiles más a lo determinado y planificado por la Unidad (duración promedio actual de suscripción de un convenio: 157 días hábiles) donde la meta es de 130 días, situación que afecta la prontitud de respuesta de la unidad ante las entidades externas.
- Como servicios o productos claves del quehacer de la gestión, se pueden mencionar:
 - El Modelo de Gestión para la vinculación del SINAFOR con el EFTP-CR
 - 1608 Servicios de Formación y Capacitación Profesional evaluados y acreditados
 - Reglamento de Acreditación de SCFP del INA
 - 32 nuevos convenios de Centros Colaboradores, 16 relacionados con los sectores clave de la economía.
 - Asesoramiento a 394 docentes en diseño y aplicación de pruebas de certificación
 - Avance en las actividades del Plan de Trabajo del Mapeo de Ocupaciones correspondientes a la Unidad de Articulación.
 - 4 etapas implementadas de la metodología del modelo para la Articulación de la formación profesional en la EFTP
 - Estudio: “Oferta y características programas técnicos y diplomados que se imparten en Costa Rica”.
- El porcentaje de ejecución presupuestaria de la Gestión, alcanzo un 87,4%. Esta ejecución dependió de ciertos factores relevantes como: trámites de órdenes de compra en equipo, materiales de oficina, viáticos y transporte, entre otras.
- En varios indicadores de esta gestión, el factor que incidió para un mejor desempeño, se relaciona con la asignación del personal requerido, debido a plazas vacantes con trámite pendiente de asignación de personal y al traslado de personal para apoyar comisiones ligadas a la implementación del nuevo modelo curricular.

VI. Recomendaciones

- Si bien los factores asociados a los plazos de trámite de un convenio de centro colaborador, no son del todo controlables por la Gestión del SINAFOR, se recomienda dar seguimiento al plazo meta correspondiente, en aras de mejorar el servicio.

Responsable: Jefatura de Centros Colaboradores.

- Analizar la capacidad instalada en materia de personal disponible para asumir las funciones de las unidades, y su incidencia en el POIA 2020, para considerar acciones pertinentes como nuevas estrategias de trabajo, contratación de servicios profesionales, ajuste a los compromisos anuales, entre otros.

Responsables: Unidad Coordinadora de la Gestión SINAFOR.

- Elaborar los requerimientos necesarios y coordinación con la Unidad de Informática, para lograr un mejor rendimiento del Sistema de Gestión Rectora de SINAFOR "SIGR".

Responsable: Gestión Rectora de SINAFOR.