Unidad de Planificación y Evaluación
Proceso de Evaluación y Estadísticas

Evaluación al
Plan Operativo Institucional Anual
Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
2025

Febrero, 2026.

Instituto Nacional de Aprendizaje
Llave del Progreso

FICHA DE CRÉDITOS

Elaborado por:

María de los Ángeles Hernández Carballo

Proceso Evaluación y Estadística

Revisión y aprobación

Marianne Díaz Hidalgo

Encargada

Proceso Evaluación y Estadística

Firmado digitalmente

Rocío López Monge

Jefatura
Unidad de Planificación y Evaluación
Firmado digitalmente

10/2/2026

Contenido

I. Presentación **1**

II. Objetivos **3**

Objetivo General 3

III. Marco Metodológico **4**

IV. Análisis de Resultados de Ejecución Programática **8**

V. Detalle de Resultados por Unidad **13**

a) Unidad de Recursos Humanos **13**

b) Unidad de Recursos Materiales **21**

c) Unidad de Archivo Central Institucional **36**

d) Unidad de Compras Institucionales **42**

e) Unidad de Recursos Financieros **50**

f) Unidad Coordinadora **56**

VI. Ejecución presupuestaria de las unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo **58**

VII. Conclusiones **67**

VIII. Recomendaciones **70**

IX. Anexos **71**

I. Presentación

El Instituto Nacional de Aprendizaje, fue creado el 21 de mayo de 1965, mediante la Ley N° 3506, con el propósito de capacitar a los trabajadores y formar a los aprendices; esta fue sustituida por la Ley N° 6868[2], del 6 de mayo de 1983 "Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje", la cual dicta satisfacer la necesidad de mano de obra calificada y especializada de los tres sectores económicos y, lo constituye en una institución autónoma de derecho público, con personería jurídica y patrimonio propio; está ultima es reformada parcialmente, mediante la Ley N° 9931 Fortalecimiento de la Formación Profesional para la Empleabilidad, la Inclusión Social y la Productividad de cara a la Revolución Industrial 4.0 y el Empleo del Futuro, en enero 2021.

Como instancia pública el INA tiene diversos planes institucionales que plasman actividades estructuradas con la finalidad de alcanzar sus metas y ofrecer sus servicios a las personas físicas y jurídicas, los cuales contribuyen al crecimiento personal, movilidad social, productividad y competitividad. Dentro de dichos planes se encuentra el Plan Operativo Institucional Anual (POIA) para el periodo 2024, formulado en el marco del Plan Estratégico Nacional (PEN) 2050, del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Público 2023-2026 "Rogelio Fernández Güell", del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2025 (edición 3) y los lineamientos dictados por la Administración Superior.

Con el fin de dar cumplimiento a la Ley de Administración Financiera y el Presupuesto Público No. 8131, en su artículo 55 y los artículos 72 y 74 de su Reglamento, así a como para responder a entidades tales como la Contraloría General de la República, se elaboran informes de gestión de resultados y rendición de cuentas, para lo cual la Unidad de Planificación y Evaluación, a través del Proceso de Evaluación y Estadísticas, realiza procesos de evaluación semestral al Plan Operativo Institucional Anual 2025. Con el propósito de analizar y reflexionar sobre el trabajo realizado en este periodo en cuanto al cumplimiento de las metas e indicadores plateados y a la ejecución presupuestaria respectiva.

El presente documento, contiene la valoración del nivel de cumplimiento de las metas planificadas para el año 2025, correspondiente a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, la cual está constituida por seis unidades a mencionar:

- Unidad Coordinadora (UCGNSA)
- Unidad de Archivo Central Institucional (UACI)
- Unidad de Compras Institucionales (UCI)
- Unidad de Recursos Financieros (URF
- Unidad de Recursos Materiales (URMA)
- Unidad de Recursos Humanos (URH)

Dicha gestión se encarga en términos generales de dirigir estratégicamente la prestación de los servicios de apoyo para la oportuna ejecución de las funciones sustantivas de la Institución, así como normalizar los procedimientos de carácter administrativo que se ejecutan desconcentradamente en concordancia con las políticas y lineamientos estratégicos establecidos por las Autoridades Superiores.

Le corresponde velar por el adecuado aprovechamiento de los recursos administrativos, financieros, humanos y materiales, para la correcta y oportuna ejecución de las labores institucionales. Además, le corresponde asegurar el uso adecuado de los activos institucionales, así como, realizar el desarrollo de las obras de infraestructura y el mantenimiento de las edificaciones actuales. Por otra parte, le corresponde suplir adecuada y eficazmente los bienes y servicios que requieran las diversas dependencias.

II. Objetivos

Objetivo General

Identificar los principales resultados anuales alcanzados por la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, a nivel de los objetivos, indicadores y metas del POIA 2025, para ofrecer insumos que fundamenten la toma de decisiones en materia de planificación, administración y ejecución del plan-presupuesto.

Objetivos Específicos:

- Medir el cumplimiento de los diferentes indicadores y metas de la Gestión en el año 2025.

- Determinar los principales factores que han incidido en la ejecución de las metas e indicadores y sus posibles causas.

- Analizar las principales causas que han afectado la ejecución presupuestaria a nivel de cada gestión institucional, según montos presupuestarios asociados a cada meta presupuestaria[1].

[1] Se presenta la ejecución presupuestaria, según estructura con la cual trabaja el Sistema de Información Financiera, la cual es agregada a nivel de la clasificación "meta presupuestaria" y no por indicador.

III. Marco Metodológico

Este proceso de evaluación tiene como finalidad evaluar el cumplimiento de los indicadores y metas de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo y sus unidades respectivas, así como el detalle de la ejecución presupuestaria por unidad.

Se realiza una comparación entre lo programado y lo ejecutado por parte de las unidades de la gestión, se plasman factores de éxito, puntos críticos y limitaciones encontradas durante el proceso de ejecución de la evaluación; así como definir acciones correctivas necesarias para garantizar el éxito de las metas planificadas para el año en curso.

a. Población de Estudio

La población objeto de estudio la constituyen las unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, que está conformada por un total de seis unidades.

b. Variables claves de la evaluación

Entre las principales variables se tienen:

- Resultados obtenidos a nivel de ejecución física.
- Causas de no cumplimiento de las metas físicas y de ejecución presupuestaria.
- Nivel de ejecución presupuestaria.

c. Fuentes de información

- Las principales fuentes de información que se utilizan para la obtención de insumos son las siguientes:

- Documento "Plan Operativo Institucional Anual 2025", aprobado según acuerdo JD-AC-235-2024v2 y su respectivo ajuste al mes de mayo 2025, según consta en el acuerdo de Junta Directiva JD-AC-106-2025.
- Plan Estratégico 2019-2025. Ajustado según Acuerdo de Junta Directiva JD-AC-115-2023.
- Reportes del Sistema Estadístico de Monitoreo de Servicios (SEMS) en su módulo de seguimiento a planes.
- Evidencias documentales o digitales presentadas por cada unidad evaluada.
- Fichas técnicas de los indicadores ajustadas 2025, según oficio UPE-PPE-141-2025.
- Socialización de las Unidades de Medida definidas en el Presupuesto Ordinario y en el Plan Operativo Institucional Anual 2025, en cumplimiento del dictamen DFOE-CAP-2794-2024 de la Contraloría General de la República, según oficio UPE-PPE-145-2025.
- Información de la ejecución presupuestaria, al 31 de diciembre 2025, de cada una de las unidades, así como, el Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos IV Trimestre 2025, suministrados por la Unidad de Recursos Financieros, de acuerdo con el oficio URF-PP-20-2026.
- Factores que incidieron en la ejecución presupuestaria en el 2025, en las partidas con ejecución menor al 90,00%, con las acciones correctivas propuestas y que se describen en el oficio GNSA-37-2026.
- Cierres indicadores PEI GNSA 2025, actualización de los datos de cierre de los resultados del PEI 2025 de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo GNSA-60-2026 (URMA-PAM-6-2026)

d. Instrumentos de recolección de la información

Para el debido proceso de compilación de la información se utiliza el Sistema Estadístico y de Monitoreo de Servicios (SEMS), específicamente en el módulo de seguimiento de planes, la cual es una herramienta que permite el proceso de la información en una plataforma digital, según rangos establecidos.

e. Trabajo de campo

Se llevó a cabo la programación expuesta en el siguiente cronograma de reuniones por medio de la Herramienta Tecnológica "TEAMS", del 17 de noviembre al 12 de diciembre 2025, en donde la persona evaluadora del Proceso de Evaluación y Estadísticas, y las personas funcionarias de cada unidad, revisan conjuntamente la información ingresada en la aplicación POIA-SEMS, con el propósito de analizar lo expuesto, considerar posibles correcciones y observaciones generales, para proceder con la validación de la información ingresada al sistema y la aprobación por parte de la jefatura de la Unidad, una vez que se realicen las debidas modificaciones.

Por otra parte, se procede a conocer las evidencias documentales y digitales que son el respaldo de la información brindada mediante el proceso de evaluación anual.

f. Cronograma

Evaluación Plan Operativo Institucional Anual.
Cronograma de reuniones.
Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo

Día	Hora	Unidad
2/12/2025	1:00 p.m.	• Unidad de Recursos Humanos (URH)
4/12/2025	1:00 p.m.	• Unidad de Archivo Central Institucional (UACI)
9/12/2025	1:00 p.m.	• Unidad de Compras Institucionales (UCI)
10/12/2025	8:00 a.m.	• Unidad de Recursos Materiales (URMA)
10/12/2025	1:00 p.m.	• Unidad de Recursos Financieros (URF)
11/12/2025	1:00 p.m.	• Unidad Coordinadora (UCGNSA)

g. Procesamiento de datos y elaboración del informe

Con base en la información digitada en la aplicación POIA-SEMS, la cual fue revisada por el personal evaluador y aprobada por la jefatura correspondiente, se

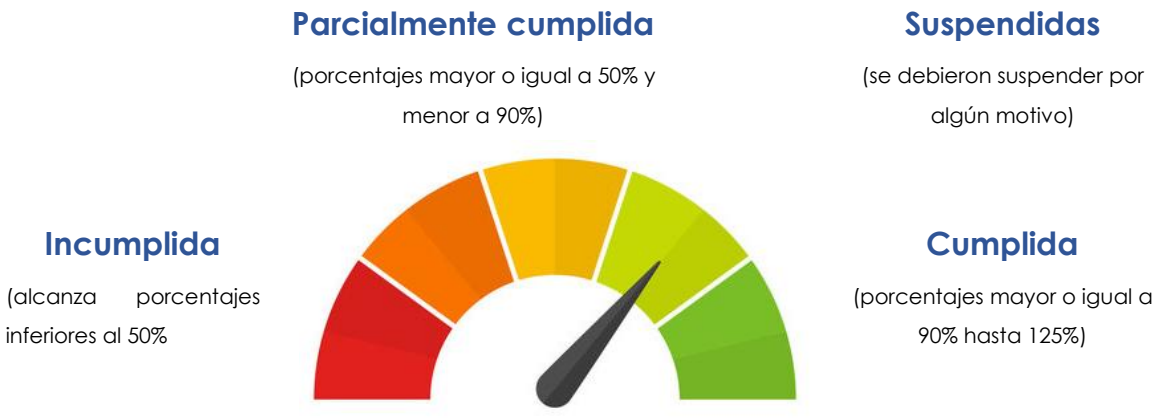
procede a elaborar el documento denominado "Evaluación Anual al Plan Operativo Institucional Anual 2025: Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo Año 2025", donde se plasma el cumplimiento de la ejecución física, así como la ejecución presupuestaria del año.

h. Clasificación de resultados en las metas

Para la evaluación final o de cierre del periodo, la clasificación correspondiente es la siguiente:

- **Metas cumplidas:** aquellas que alcanzaron porcentajes iguales o mayores a un 90% y hasta el 125%.
- **Metas parcialmente cumplidas:** aquellas con porcentajes de cumplimiento ubicado en el rango de 50% y menos de 90%.
- **Metas incumplidas:** son aquellas con porcentajes de cumplimiento inferiores a 50%.
- **Suspendidas:** se refiere a aquellas acciones que se debieron suspender por algún motivo.

Figura 1. Clasificación de Metas anuales, según resultado. Año 2024



IV. Análisis de Resultados de Ejecución Programática

En el POIA 2025, se incorporaron unidades de medida definidas en el Presupuesto Ordinario y en el Plan Operativo Institucional Anual 2025, en cumplimiento del dictamen DFOE-CAP-2794-2024 de la Contraloría General de la República y formalizadas por medio del UPE-PPE-145-2025, para ello se procede a calcular un promedio simple de los cumplimientos alcanzados de los indicadores asociados a la unidad de medida de cada unidad adscrita. Además, en el caso que exista un sobrecumplimiento de algún indicador se utilizará como porcentaje de cumplimiento máximo el 100%, para determinar el avance de la unidad de medida; esto para evitar que los datos sean sobre estimados. Sin embargo, para los resultados por indicador se registra el porcentaje de cumplimiento, de acuerdo con la meta programada.

La Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, cuenta con seis unidades de medida que están asociadas a **todos** los indicadores establecidos en cada una de las unidades adscritas a esta gestión; los cuales se desglosan a continuación:

Cuadro 1.
Costa Rica, INA: Unidades de medida de las unidades adscritas a la GNSA. Año 2025.

Unidad	Producto	Unidad de Medida (UM)	Descripción de la Unidad de Medida (UM)	Cantidad Prevista de la Unidad de Medida (UM)	Dimensión	Indicador de desempeño del producto
Coordinadora	2242.Directrices o lineamientos para facilitar la prestación de los servicios de apoyo institucional.	Porcentaje de lineamientos para facilitar la prestación de los servicios de apoyo institucional.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto.	90,0%	Eficiencia	105.Porcentaje de cumplimiento de las metas de los indicadores POIA de las Unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo.
Archivo Central Institucional	2247.Sistema Institucional de Archivo Central organizado conforme al marco legal.	Porcentaje de acciones del sistema institucional de archivo central.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto.	100,0%	Calidad	108.Cantidad de archivos de gestión inspeccionados.
					Calidad	151.Cantidad de seguimientos a los archivos de gestión que tienen recomendaciones.
					Calidad	152.Porcentaje de metros lineales del patrimonio documental del Instituto verificados.
					Eficiencia	153.Porcentaje de trámites de valoración de documentos presentados ante el Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos.
Compras Institucionales	2246.Normalización, adquisición, almacenamiento, distribución de bienes y servicios y supervisión administrativa de los contratos de servicios de capacitación y formación profesional.	Porcentaje de gestión de distribución de bienes y servicios y supervisión administrativa de los contratos de SCFP.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto.	100,0%	Eficiencia	109. Porcentaje de avance en el nivel de abastecimiento institucional.
					Eficiencia	110. Cantidad de almacenes automatizados.
					Calidad	111. Cantidad de pruebas selectivas aplicadas a inventarios.
					Calidad	113. Porcentaje de solicitudes de bienes y servicios tramitadas.
					Calidad	114. Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas.
					Calidad	115. Porcentaje de trámites adjudicados en tiempo estipulado.
					Eficiencia	117. Porcentaje de contratos de servicios de capacitación y formación profesional supervisados.
Recursos Financieros	2244.Sistema de administración de recursos financieros.	Porcentaje de acciones del sistema de administración de recursos financieros.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto.	100,0%	Economía	299.Cantidad de informes presupuestarios emitidos según cronograma.
					Economía	300.Cantidad de informes contables emitidos según cronograma.
					Economía	125.Cantidad de conciliaciones de todas las operaciones contables y presupuestarias de

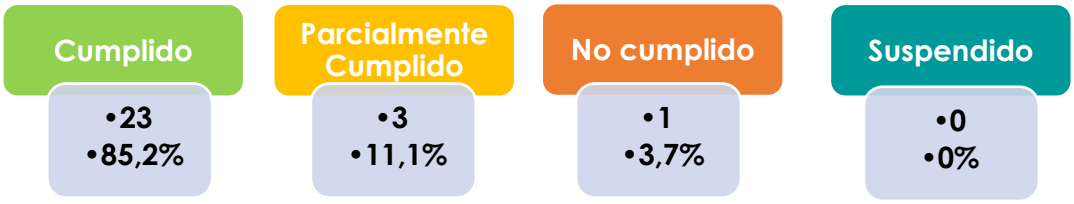
Unidad	Producto	Unidad de Medida (UM)	Descripción de la Unidad de Medida (UM)	Cantidad Prevista de la Unidad de Medida (UM)	Dimensión	Indicador de desempeño del producto
						ingresos y gastos realizadas según el plazo establecido.
					Economía	127.Porcentaje de pagos realizados en los cinco días posteriores a su recibo en el Proceso de Tesorería.
					Economía	271.Porcentaje de patronos activos localizados, con gestión de cobro realizada.
Recursos Materiales	2245.Servicios a la sede central de aseo y limpieza, seguridad y vigilancia y mantenimiento de zonas verdes y las pólizas para el personal, estudiantes y bienes Obras de inversión y mantenimiento de instalaciones.	Porcentaje de administración de los recursos materiales, servicios generales, obras de infraestructura, mantenimiento y seguros.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto.	100,0%	Calidad	118.Porcentaje de pólizas de seguros renovado.
					Calidad	119.Porcentaje de solicitudes de mantenimiento de servicios generales realizadas.
					Calidad	120.Porcentaje de servicios de transporte asignados.
					Eficiencia	121.Porcentaje de solicitudes de acciones técnicas concernientes a proyectos de mejoramiento de edificaciones realizadas.
					Eficiencia	122. Porcentaje de solicitudes de en acciones técnicas concernientes a proyectos de inversión realizadas.
					Eficiencia	230. Porcentaje de estudios elaborados para la contratación de servicios de apoyo.
Recursos Humanos	2243.Sistema de administración de recursos humanos.	Porcentaje de acciones del sistema de administración de recursos humanos.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto.	100,0%	Eficiencia	129.Porcentaje de avance del plan para la disminución de la brecha de competencias del personal.
					Economía	130.Porcentaje de ejecución del Plan maestro de capacitación.
					Eficiencia	133.Porcentaje de iniciativas ejecutadas para fortalecer el talento humano.
					Eficiencia	154.Porcentaje de ejecución de estudios de cargas de trabajo elaborados de áreas estratégicas.

Fuente: INA. UPE-PPE, oficio UPE-PPE-145-2025.

Como se indicó anteriormente, las Unidades de Medida de cada una de las dependencias de esta Gestión, están asociadas directamente a todos los indicadores establecidos en el POIA de cada una de ellas; según lo establecido desde la formulación del plan. Por lo tanto, el Proceso de Evaluación y Estadísticas considera tales elementos para la medición del cumplimiento en la sección de resultados por unidad.

Con respecto a los indicadores, el plan de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo está conformado por 27 indicadores, distribuidos en las seis unidades que la integran y se conforma de 27 metas. Se muestran los resultados de las metas de los indicadores, según condición de acuerdo con su resultado.

Figura 1
Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo Estado de cumplimiento de los indicadores POIA evaluados. Año 2025.



En términos de cumplimiento los indicadores muestran el siguiente comportamiento:

Cuadro 1

Costa Rica, INA. Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo. Indicadores POIA por condición, según unidad. Año 2025.

Unidad	Total	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido
TOTAL	**27**	**23**	**3**	**1**
Recursos Humanos	4	4	-	-
Recursos Materiales	6	5	1	-
Compras Institucionales	7	4	2	1
Archivo Institucional	4	4	-	-
Recursos Financieros	5	5	-	-
Coordinadora	1	1	-	-

Fuente: Elaboración propia conforme Reporte SEMS.

Según el cuadro anterior, el 85,2% de los indicadores se encuentran cumplidos, el 11,1% parcialmente cumplidos y el 3,7% no cumplidos.

V.Detalle de Resultados por Unidad

Se presenta en este apartado, el detalle de las actividades realizadas en relación con la programación y resultados obtenidos, en el año 2025, de las unidades de medida e indicadores correspondientes a cada unidad adscrita a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo.

a) Unidad de Recursos Humanos

Producto	Unidad de Medida	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
2243. Sistema de administración de recursos humanos.	Porcentaje de acciones del sistema de administración de recursos humanos.	100,0%	100,0%	100,0%	Cumplida

En este caso la unidad de medida responde al promedio del cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto, conforme oficio UPE-PPE-145-2025.

La Unidad de Recursos Humanos cuenta con cuatro indicadores, los cuales se encuentran con una condición de cumplidos, lo que permitió alcanzar los objetivos planteados.

A continuación, se muestra el cumplimiento de las metas de los indicadores planificados.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de avance del plan para la disminución de la brecha de competencias del personal. (129)	90,0%	100,0% (9 etapas realizadas/9 etapas programadas)	111,0%	Cumplida

Para el año 2025, la Unidad alcanzó un total de nueve productos de los nueve que tenía planificados, con lo cual se logra el cumplimiento del 111,0% de la meta programada del indicador.

El informe de impacto y brechas es un subproducto del Plan Maestro Anual de Capacitación (PMAC), lo que genera que esta medición forme parte del plan de trabajo del Proceso de Desarrollo de Recursos Humanos y se haya convertido en un aporte de medición de la erogación económica que significa el desarrollo del PMAC. Este informe es bianual (se realiza cada dos años), pues mide la disminución de la brecha una vez que se haya ejecutado el Plan Maestro Anual de Capacitación del año en curso, por lo que se genera un informe en el segundo semestre para completar las etapas que corresponden. El dato es sumamente valioso para medir la efectividad en el desempeño de las funciones y la disminución promedio anual de la brecha detectada.

Se detallan los nueve productos ejecutados:

- Informe de Detección de Necesidades 2024 para 2025.
- Plan Maestro Anual de Capacitación 2025, elaborado.
- Presentación ante la Comisión de Capacitación, para aprobación del Plan Maestro Anual de Capacitación (PMAC, (acuerdo de Comision de Capacitación CC-226-2024.
- Presentación ante la Junta Directiva del Plan Maestro Anual de Capacitación, 2025. (JD-AC-50-2025)
- Seguimiento del PMCA 2025 (se incluye digitar hojas de catálogo).
- Ejecución del Plan Maestro Anual de Capacitación Año 2025.
- Aplicación de la evaluación de impacto a las personas funcionarias usuarias del sistema del plan capacitación 2024.
- Aplicación de cierre de brechas a las personas funcionarias con cargos de jefatura y encargados, usuarias del sistema de plan 2024.
- Análisis de los resultados del impacto y las brechas de los servicios de capacitación 2024.

Dentro de los factores de éxito que la unidad detalla están:

- El aporte del personal del Proceso de Desarrollo de la Unidad de Recursos Humanos que tiene amplia experiencia y compromiso.
- La información que generan las jefaturas, mediante la calificación, sobre los efectos de la capacitación en los puestos de trabajo y en las personas colaboradoras.
- El apoyo del SITH como herramienta automatizada de evaluación de la brecha.
- El apoyo de las autoridades en la definición de necesidades y el diagnostico de necesidades de capacitación.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de ejecución del Plan maestro de capacitación. (130)	90,0%	102,2% (184 cursos ejecutados/167 cursos programados en el PMAC)	113,5%	Cumplida

El Plan Maestro Anual de Capacitación (PMAC) para el Año 2025, tiene como objetivo general: planificar y promover acciones de capacitación dirigidas al personal docente, técnico-docente y administrativo, para favorecer la adquisición de competencias específicas y transversales que estén alineadas al cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional 2019-2025 y al Plan Operativo Institucional Anual 2025 de las unidades adscritas.

El PMAC incluye los lineamientos específicos en materia de capacitación del personal emitidas por las Autoridades Superiores, según lo indicado en el oficio GG-830-2024, en donde se instruyó a mantener la vigencia de los siguientes oficios:

- GG-861-2021, referente a la incorporación de las prioridades de capacitación, definidas para los años 2023, 2024 y 2025, en cumplimiento a la recomendación 2 del informe de auditoría AI-ICI-08- 2019. En este se hace

referencia a los siguientes temas como prioridades de capacitación: Servicio al cliente, Equidad, Pobreza y Derecho a la educación; con enfoque de derechos humanos y de atención de personas en desventaja social.

- Oficio PE-2036-2021, sobre capacitación en Ética Institucional para la Presidencia Ejecutiva, Subgerencia y unidades adscritas a esta Gerencia.
- Circular GG-CI-5-2022 sobre prioridad de los temas de Ciberseguridad.
- Además, la aplicación de lo establecido en la Circular DGCIR-15-2024, emitida por el señor Francisco Chan Vargas, Director General del Servicio Civil, referente a la solicitud de apoyo para la Capacitación y el Desarrollo en la Gestión del talento humano en el marco de la Ley No. 10159 Ley Marco de Empleo Público, trasladada mediante oficio PE-944- 2024.
- Oficio PE-891-2024, que contempla las temáticas de capacitación, según análisis realizado en conjunto con diferentes dependencias y gestiones institucionales.

La Unidad destaca como factores de éxito los siguientes:

- El equipo de coordinadores que tiene el Proceso de Desarrollo está comprometido con el quehacer y laboran fuertemente para lograr que los cursos tengan el impacto en la población, por eso desde los procesos de la contratación buscan un alto porcentaje de acierto en los carteles que se publican.
- La coordinación y divulgación de los cursos se ejecutan conforme a la planificación y al presupuesto suficiente para costear el Plan Maestro de Capacitación,
- La proactividad de la comisión de capacitación que analiza y aprueba aquellos servicios de capacitación, que en el año en ejecución son requeridos por las jefaturas.
- La meta alcanzada y superada nos dice que existe un compromiso por mejorar las competencias de las personas trabajadoras.

En el año 2025, la Unidad ejecutó un total de 184 servicios de capacitación de los 180 planificados en el Plan Maestro Anual de Capacitación, obteniendo un cumplimiento de la meta de un 102,2%.

En la siguiente tabla se presenta la cantidad de servicios de capacitación en las áreas técnicas, pedagógica y transversal, ejecutados en el transcurso de los doce meses del año.

Mes	Cantidad de cursos ejecutados
Total	**184**
Enero	0
Febrero	4
Marzo	12
Abril	9
Mayo	10
Junio	25
Julio	11
Agosto	13
Setiembre	20
Octubre	57
Noviembre	18
Diciembre	5

El Plan Maestro Anual de Capacitación, es una forma de incentivo o motivación en la mejora del desempeño laboral de las personas funcionarias del Instituto Nacional de Aprendizaje, porque les proporciona capacitación para mejorar su desempeño y también aporta al cierre de brechas de conocimiento, lo que repercute en un mejor servicio a las personas usuarias internas y externas. A pesar de que los servicios de capacitación ya no se consideran para el pago de la carrera profesional.

Aunque se cumplió satisfactoriamente con el indicador, consideran como un aspecto a mejorar el siguiente:

Factor	Causa	Medida Correctiva
La adquisición de servicios de capacitación ha declarado compras como infructuosas.	Falta de participación de posibles oferentes o desinterés por participar.	Apoyar al Proceso de Desarrollo en los temas de contratación administrativa.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de iniciativas ejecutadas para fortalecer el talento humano. (133))	85,0%	114,3% (8 iniciativas ejecutadas / 7 iniciativas programadas)	134,5%	Cumplida

Las iniciativas son propuestas que se ejecutan dentro del Plan de Trabajo Anual, conformada por un conjunto de actividades, que buscan un impacto positivo, tanto en relaciones laborales como en los servicios que brinda la URH y que apoyan las políticas institucionales para alcanzar metas y objetivos, todo dentro de un marco de compromiso, responsabilidad y lealtad, estas son definidas por la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, y están contempladas directa o indirectamente en el PEI y por ende permeadas en el POIA.

A continuación, se presentan las ocho iniciativas finalizadas en el periodo, según consta en los oficios GNSA-72-2025 y GNSA-468-2025:

- Revisión y actualización de los manuales de uso de los módulos del SIRH.
- Incorporación dentro del SIRH, ya sea por medio de una aplicación o un nuevo módulo, la relación de puestos institucional, definiendo claramente roles, derechos, reportes y estados.
- Implementación a nivel institucional la "automatización de marcas" mediante SIRH.
- Adquisición del servicio de identificación de cargos para la elaboración del manual correspondiente.

- Informe final sobre la correspondencia de vacaciones colectivas y el incentivo 4,64% a la docencia al primer trimestre.
- Tramite del concurso para el proceso de nombramiento en propiedad en apego al Transitorio IX de la Ley Marco de Empleo Público.
- Estudio realizado sobre diagnóstico de madurez de liderazgo INA para el personal con cargos de jefatura, incluye el plan de capacitación para jefaturas 2025-2029 y el cronograma.
- Proceso de planeamiento para digitalizar el expediente del área de salud.

Como factores de éxito, la Unidad indica:

- La planificación de las iniciativas responsabiliza a las personas funcionarias de cada Proceso y se da seguimiento mensual a su avance, con lo que se logra un alto nivel de compromiso y que se cumpla con las expectativas.
- Las iniciativas forman parte del CRI de las personas funcionarias.
- Las iniciativas se han interiorizado en los colaboradores de cada Proceso, se planifican anualmente, se les da seguimiento y se reporta su avance, de manera mensual.
- Constituyen oportunidades de mejora que se adicionan al plan de trabajo normal y que impactan de manera positiva a la población, por lo que mejoran sustancialmente el servicio que se brinda a las personas funcionarias, como por ejemplo la marca por medio de SIRH-APEX, ya está extendida a la mayoría de las dependencias.

Para el cumplimiento de la meta del indicador al finalizar el año, la Unidad planteó la siguiente medida correctiva:

Factor	Causa	Medida Correctiva
Atrasos en el cumplimiento de las iniciativas.	Gran cantidad de actividades que se tienen adicionales en ejecución, incluidos varios informes de auditoría.	Seguimiento mensual a la planificación de la ejecución de las iniciativas.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de ejecución de estudios de cargas de trabajo elaborados de áreas estratégicas. (154)	90,0%	125,0% 5 estudios de cargas de trabajo elaborados / 4 estudios programados	138,9%	Cumplida

En el 2025 la URH elaboró cinco estudios de cargas de trabajo de los cuatro que se tenían programados, alcanzando un cumplimiento del 138,9%. A continuación, se presentan los estudios realizados:

- Estudio de cargas de trabajo para el Proceso Financiero Contable y Caja Chica de la Unidad Regional Huetar Caribe del Instituto Nacional de Aprendizaje (URH-396-2025)
- Estudio de cargas de trabajo del Proceso Servicio Usuario de la Unidad Regional Central Oriental (URCO) del Instituto Nacional de Aprendizaje (URH-416-2025)
- Estudio de cargas de trabajo de la Unidad le Recursos Materiales, Proceso le Arquitectura y Mantenimiento (URMA-PAM) (URH-1163-2025)
- Estudio de cargas de trabajo para GTIC-ARI de la Unidad Regional Huetar Caribe (URH-907-2025)
- Estudio de cargas de trabajo correspondiente al puesto de Psicología adscrito al Proceso Fiscalía para la Prevención y Atención de Denuncias de Hostigamiento Sexual (APIEG) (URH-1105-2025)

Como aspectos que favorecieron el cumplimiento de la meta de este indicador, resaltan:

- El compromiso de las personas funcionarias con formación en ingeniería industrial y con experiencia para realizar esta labor.
- La planificación anual consensuada y la disposición de las dependencias para participar
- Contar con un manual que normaliza la realización de estudios de cargas de trabajo, ha permitido cumplir con la meta.

b) Unidad de Recursos Materiales

Producto	Unidad de Medida	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
2245. Servicios a la sede central de aseo y limpieza, seguridad y vigilancia y mantenimiento de zonas verdes y las pólizas para el personal, estudiantes y bienes Obras de inversión y mantenimiento de instalaciones.	Porcentaje de administración de los recursos materiales, servicios generales, obras de infraestructura, mantenimiento y seguros.	100,0%	97,0%	97,0%	Cumplida

En este caso la unidad de medida responde al promedio del cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto, conforme oficio UPE-PPE-145-2025.

La Unidad de Recursos Materiales cuenta con seis indicadores de los cuales cinco tienen un estado de cumplidos y uno se cumplió parcialmente. Seguidamente, se muestra el cumplimiento de las metas de los indicadores planificados.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de pólizas de seguros renovadas. (118)	40,0%	100,0% (15 pólizas de seguros renovadas / 15 pólizas de seguros)	250,0%	Cumplida

Esta unidad logró ejecutar en el año 2025, la cantidad de 15 pólizas de seguros de un total de 15 programadas, representando un 250,0% de cumplimiento de la meta.

Se presentan a continuación, las pólizas renovadas:

- Renovación o Prórroga Riesgo Nombrado, URMA-OP-35-2025, SEC-0008-2025.

- Renovación o Prórroga Riesgos del Trabajo, URMA-OP-94-2025, SEC-0171-2025.
- Renovación o Prórroga Incendio, URMA-OP-109-2025, SEC-0527-2025.
- Renovación o Prórroga Riesgos Del Trabajo 0042954, URMA-OP-185-2025, SEC-RT-099-2025.
- Renovación o Prórroga Seguro Viajero, URMA-OP-0286-2025, SEC-1054-2025.
- Renovación o Prórroga Automóviles I Semestre, URMA-OP-386-2025, SEC-1607-2025.
- Renovación o Prórroga Caldera, URMA-OP-442-2025, SEC-1766-2025.
- Renovación o Prórroga Renovación Automóviles, II semestre URMA-OP-508-2025, SEC-2001-2025.
- Renovación o Prórroga Transporte Interior de Mercancía, URMA-OP-509-2025, SEC-2018-2025.
- Renovación o Prórroga Embarcación, URMA-OP-510-2025, SEC-2183-2025.
- Renovación O Prórroga Responsabilidad Civil General, URMA-OP-759-2025, SEC-3359-2025.
- Renovación o Prórroga Equipo Electrónico, URMA-OP-760-2025, SEC-3362-2025.
- Renovación o Prórroga Responsabilidad Civil Umbrella, URMA-OP-761-2025, SEC-3360-2025
- Renovación o Prórroga Obras de Arte, URMA-OP-762-2025, SEC-3361-2025
- Renovación o Prórroga Riesgo Nombrado, URMA-OP-845-2025, SEC-3718-2025.

Dentro de los factores positivos que incidieron en el cumplimiento de la meta del indicador, están:

- Compromiso por parte del personal del staff en seguros para la gestión de pagos de las pólizas en los tiempos establecidos.
- Incorporación de una nueva profesional que llega a contribuir con el trabajo que se desarrolla en el staff.
- Buena relación con el cliente corporativo del instituto nacional de seguros, lo cual agiliza las diferentes gestiones que se realizan con dicha entidad.

- Planeamiento que se realiza para la proyección del presupuesto a nivel de la unidad permite contar con las pólizas al día.
- Aseguramiento de estudiantes (incluye modalidad virtual) y aseguramiento personas funcionarias y responsabilidad civil, lo cual conlleva a un bienestar y seguridad del personal institucional.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de solicitudes de mantenimiento de servicios generales realizadas. (119)	80,0%	91,9% (250 solicitudes de mantenimiento de servicios generales realizadas / 272 solicitudes recibidas)	114,9%	Cumplida

La meta de este indicador para este periodo se cumplió, ya que se atendieron 250 solicitudes de un total de 272 solicitudes de mantenimiento recibidas, obteniendo un cumplimiento de la meta del 114,9%. Las 274 solicitudes anuladas, no se toman en cuenta dentro de los datos de solicitudes atendidas.

Algunas de las solicitudes están relacionadas con reparaciones en los servicios de fontanería, infraestructura física, mobiliario, electricidad, entre otros.

La Unidad señala como factores positivos:

- Asignación de trabajo al personal de mantenimiento del Proceso de Servicios Generales, a través de la herramienta Service Desk, lo que permite brindar un seguimiento más oportuno.
- Atención de las solicitudes registradas en el Service Desk, a través de la distribución de labores.
- Mayor control por parte de la jefatura de la Unidad, debido a que las designaciones de las solicitudes recibidas son distribuidas por un profesional del Proceso de Servicios Generales de la URMA.

Es importante mencionar que el personal de mantenimiento ha realizado atenciones fuera de la Sede Central, como ejemplo: en el Centro de Formación de Guácimo, Centro de Formación Liberia, Centro de Formación de Desamparados, Centro de Formación de Alajuelita, Junta Directiva, entre otros.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de servicios de transporte asignados. (120)	90,0%	73,9% (2 211 Solicitudes de trasporte asignados / 2 992 solicitudes de trasporte recibidas)	82,1%	Parcialmente Cumplida

El cumplimiento de la meta es del 82,1%, y obedece a que la Unidad ejecutó 2 211 solicitudes de transporte asignadas de las 2 992 recibidas, por lo tanto, la meta fue cumplida parcialmente. Es importante mencionar que, al momento de la evaluación, estaba pendiente el cierre del mes de diciembre.

Algunos factores que contribuyeron en el porcentaje de cumplimiento alcanzado en la meta de este indicador son:

- Incorporación de una profesional al área del proceso de servicios generales que brinda apoyo en las diferentes actividades del área de transportes.
- Asignación de las solicitudes de transporte a través del SICOVE y el rol automático.
- Coordinación mutua con otras áreas de transporte de las unidades regionales, lo que incrementa la utilización de la flotilla vehicular.
- Se cuenta actualmente con un contrato de mantenimiento de vehículos en la cual se basa en la preselección de oferentes que permite contar con un adecuado funcionamiento de vehículos.
- Respuesta a la solicitud de la población estudiantil, así como de las personas funcionarias.

Como medida correctiva la Unidad establece la siguiente:

Factor	Causa	Medida Correctiva
Antigüedad flotilla vehicular.	Altos costos de mantenimiento y largos periodos de inactividad de los vehículos, perjudica la asignación de boletas de transporte.	Cambio de flotilla vehicular.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de solicitudes de acciones técnicas concernientes a proyectos de mejoramiento de edificaciones realizadas. (121)	100,0%	100,0% (98 solicitudes de acciones concernientes a proyectos de mejoramiento de edificaciones realizadas/ 98 de solicitudes)	100,0%	Cumplida

De la meta de 98 solicitudes de acciones técnicas concernientes a proyectos de mejoramiento de edificaciones programadas, la URMA logró ejecutar las 98 solicitudes, las cuales representan el 100,0% de cumplimiento.

La unidad indica como factores de éxito:

- El compromiso por parte del equipo de trabajo del Proceso de Arquitectura y Mantenimiento.
- El ingreso de un profesional al Proceso, que contribuyó a una adecuada distribución de labores en el equipo de trabajo.
- La proyección del presupuesto en conjunto con la URMA para los diferentes proyectos ha permitido la ejecución de las acciones programadas.
- El seguimiento continuo del proyecto tanto de la Jefatura del PAM y de la persona coordinadora.

- La actualización de las rutas críticas y de las acciones a ejecutar por proyecto de acuerdo con el escenario de cada uno en particular, ha permitido realizar una medición más precisa de la ejecución real de estos.

Se detallan el total de acciones ejecutadas, según proyecto de mantenimiento (oficios GNSA-276-2025, GNSA-60-2026, URMA-PAM-6-2026):

Proyectos de Mantenimiento **TOTAL**	Acciones Programadas **98**	Acciones Realizadas **97,77**	Descripción de la acción realizada
Pintura del edificio del Centro de Formación de Mora.	2	2	Revisión del pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico.
Mantenimiento de bombas del Centro de Formación Profesional de Zetillal.	2	2	Inicio de la contratación, revisión del pliego de condiciones.
Compra centralizada de aires acondicionados.	2	2	Revisión del pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico.
Remodelación del Proceso Adquisiciones.	5	5	Revisión del pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Instalación de malla protectora en baranda de segunda planta del edificio de la Unidad de Servicio.	5	5	Revisión del pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Ampliación de puerta de acceso principal de la oficina de Programación y Control (PPCO), y cambio de canoas y bajantes en la Sede Central.	6	6	Inicio de la contratación, revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Suministro e instalación de UPS, Auditoría Interna.	5	5	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Remodelación COOPEX-URMA.	4	4	Elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Remodelación de la oficina de Proceso de Arquitectura y Mantenimiento.	4	4	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra.
Compra de UPS para los centros de Formación de Loyola.	3	3	Orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.

Proyectos de Mantenimiento	Acciones Programadas	Acciones Realizadas	Descripción de la acción realizada
Diseño mecánico de sistema gas LP en aula didáctica del CFP Turrialba.	2	2	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico.
Diseño mecánico de sistema gas LP en Unidad Regional Cartago.	2	2	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico.
Intervención de Servicios Sanitarios de Estudiantes y Sustitución de Tanque Séptico con Sistema de Drenaje en el Centro de Formación Profesional Turrialba.	3	3	Orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Instalación de cielo raso en las aulas de los edificios 5 y 7 de la Unidad Regional de Heredia.	4	4	Elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Mantenimiento de sistema de presión constante, La Soga.	4	4	Elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Atención de sistema filtrado de agua potable Centro Formación Profesional La Soga.	4	4	Elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Instalación de luminarias exteriores Centro Especializado de Agricultura bajo riego. INA Bagaces Guanacaste.	5	5	Inicio de contratación, revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra.
Instalación de luminarias exteriores en el Centro Regional Polivalente de Santa Cruz.	5	5	Inicio de contratación, revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra.
Contratación del servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados de la Unidad Reg. Chorotega y Centros de Formación adscritos.	5	5	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Suministro de UPS Cuarto de Comunicación de la Unidad Regional Huetar Norte.	4	4	Elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Instalación de malla perimetral en el Centro de Formación Profesional de Sarapiquí.	5	5	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Instalación malla perimetral en terreno propiedad del INA en Orotina.	6	6	Inicio de contratación, revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.

Proyectos de Mantenimiento	Acciones Programadas	Acciones Realizadas	Descripción de la acción realizada
Sistema de extracción de grasa en el taller de panificación del Centro de Formación de Sarapiquí.	5	4,70	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.
Sustitución de luminarias Centro de Formación Profesional de Upala.	6	6	Inicio de contratación, revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, ejecución de la obra, limpieza y recepción de la obra.

Para dar seguimiento al cumplimiento de este indicador, la URMA detalla que cada proyecto de mejoramiento de edificaciones realizadas consta de seis etapas:

- Etapa 1: inicio de la contratación.
- Etapa 2: revisión del cartel o revisión del pliego de condiciones.
- Etapa 3: elaboración de estudio técnico.
- Etapa 4: orden de inicio.
- Etapa 5: ejecución de la obra (las acciones varían dependiendo del proyecto).
- Etapa 6: limpieza y recepción de la obra.

El único proyecto que no se finalizó fue "Sistema de extracción de grasa en el taller de panificación del Centro de Formación de Sarapiquí", aún se encuentra en ejecución de las obras, ya que el equipo a instalar se encontraba en aduanas, por lo que se estima terminar la tramitología para llevarlo e instalarlo en el Centro de Formación.

Cabe recordar, que la atención a las solicitudes planteadas por parte de las personas funcionarias de las unidades organizativas a nivel país, beneficia a la población estudiantil al contar con una infraestructura en constante mejoramiento tanto de inversión como de obra mayor.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de solicitudes de en acciones técnicas concernientes a proyectos de inversión realizadas. (122)	100,0%	100,0% (8 solicitudes concernientes a proyectos de inversión realizadas / 8 de solicitudes)	100,0%	Cumplida

Para este periodo, la Unidad ejecutó 8 acciones técnicas de las 8 programadas, lo que significa un cumplimiento de la meta del 100,0%; estas acciones se mencionan a continuación y de acuerdo con las actualizaciones realizadas mediante los oficios GNSA-276-2025, GNSA-60-2026, URMA-PAM-6-2026.

Proyectos de Inversión TOTAL	Acciones Programadas 8	Acciones Realizadas 8	Descripción de la acción realizada
Contratación del proyecto de remodelación de la Soda Institucional del INA en sede central.	1	1	Obras preliminares
Construcción de la remodelación integral del almacén de la Unidad Regional Central Oriental (Convenio Marco del MH).	1	1	Acabados y entrega de la obra.
Servicios de demolición, remodelación, y ampliación en edificaciones del Centro de Formación Profesional León XIII de la URCO INA.	2	2	Obras preliminares, obra gris y electromecánica.
Construcción de la remodelación integral y electromecánica del Centro Nacional Especializado Textil y Núcleo Textil.	4	4	Revisión de pliego de condiciones, elaboración de estudio técnico, orden de inicio, obras preliminares.

Para dar seguimiento al cumplimiento de este indicador, la URMA detalla que cada proyecto de inversión realizadas consta de **siete** etapas:

- Etapa 1: inicio de la contratación.
- Etapa 2: revisión del pliego de condiciones.

•Etapa 3: elaboración de estudio técnico.

•Etapa 4: orden de inicio.

•Etapa 5: obras preliminares

•Etapa 6: obra gris y electromecánica.

•Etapa 7: acabados y entrega de la obra.

Como factores de éxito la Unidad, indica los siguientes:

- Compromiso por parte del equipo de trabajo del Proceso de Arquitectura y Mantenimiento.
- Ingresó un profesional al Proceso, lo cual ayuda a una adecuada distribución de labores en el equipo de trabajo.
- Proyección del presupuesto en conjunto con la Unidad de Recursos Materiales para los diferentes proyectos.
- La atención a las solicitudes planteadas por parte de las personas funcionarias de las unidades institucionales a nivel país, beneficia a la población estudiantil al contar con una infraestructura en constante mejoramiento tanto de inversión como de obra mayor.
- Seguimiento continuo del proyecto tanto de la Jefatura del PAM y de la persona coordinadora del proyecto.
- Reuniones con diferentes departamentos de la Institución y la empresa contratista para el cumplimiento de los plazos establecidos en la ruta crítica.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de estudios elaborados para la contratación de servicios de apoyo. (230)	100,0%	100,0% (63 estudios elaborados para la contratación de servicios de apoyo / 63 solicitudes recibidas)	100,0%	Cumplida

Con respecto a este indicador, se tiene un cumplimiento del 100,0%, ya que la Unidad logró elaborar 63 estudios técnicos de los 63 estudios técnicos solicitados.

Estos se elaboran enfocados en estudios técnicos de vigilancia, zonas verdes y limpieza, que se realizan en las instalaciones INA en todo el país.

Se describen a continuación, los 63 estudios elaborados por la Unidad en el periodo:

- Contratación de Servicio de Aseo y Limpieza para las Instalaciones del Centro de Formación Profesional de Sarapiquí, 2024LE-000005-0002100006.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Centro de Formación Tirrases,2024LY-000002-0002100002.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Ascensores (Elevadores) ubicado en el Centro Nacional Especializado en Electrónica Unidad Regional de Heredia, 2024LD-000041-0002100009.
- Contratación de Servicio de Aseo y Limpieza para las Instalaciones de la URCO. CENECOS y USEVI, 2024LE-000006-0002100002.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones de la Sede Central, 2024LY-000012-0002100001.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones de la Unidad Regional Chorotega y C.R.P.L, 2024LY-000003-0002100004.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones de Centro Profesional de Mora, 2024LE-000007-0002100002.
- Contratación de Servicio de Zonas Verdes para las Instalaciones de la Sede Central, 22025LD-000005-0002100001.
- Compra de Útiles y Materiales de Limpieza y otros Usos, 2025LD-000001-0002100001.
- Servicio de Aseo y Limpieza para las Instalaciones del Edificio de Paseo Colón, 2025LE-000001-0002100001.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Edificio de Paseo Colón, 2024LY-000010-0002100001.
- Servicio Manejo Integrado de Plagas para las Instalaciones de la Unidad Regional Heredia, Centro Plurisectorial de Heredia y Centro Nacional Especializado en Electrónica, 2025LD-000002-0002100009.

- Compra de Útiles y Materiales de Limpieza y otros Usos, 2025LD-000001-0002100004.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Centro Profesional de Zetillal, 2024LY-000003-0002100002.
- Contratación de Servicios Mantenimiento Zonas Verdes para el Centro de Formación Profesional de Sarapiquí, 2025LD-000005-0002100001.
- Contratación de Servicio de Recolección de Basura de la Sede Central, 2025LD-000023-0002100001.
- Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para la Sede de la Unidad Regional Brunca y el Centro Regional Polivalente San Isidro, 2025LY-000001-0002100008.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Centro Nacional Especializado en Procesos Artesanales, 2025LY-000002-0002100002.
- Contratación de Servicio Aseo y Limpieza para las Instalaciones del CFP Orotina, CFP Puntarenas, CNE Náutico Pesquero, Almacén Regional y Unidad Regional Pacífico Central, 2025LY-000001-0002100007.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del C.F.P Orotina, C.F.P Puntarenas y C.R.P Puntarenas, 2025LY-000002-0002100007.
- Servicio de Control de Integrado de Plagas (Fumigación), para las Instalaciones del Centro de Formación Profesional de Orotina, 2025LD-000004-0002100007.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Elevadores de la Sede Central y Edificio Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje, 2025LD-000036-0002100001.
- Compra de Útiles y Materiales de Limpieza y otros Usos de la Unidad Regional Pacífico Central, 2025LD-000012-0002100007.
- Compra de Útiles y Materiales de Limpieza y otros Usos de la Unidad Regional Cartago, 2025LD-000004-0002100010.
- Materiales de Línea Ferretera, 2025LD-000045-0002100001.

- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del C.F.P León XIII, 2025LY-000003-0002100002.
- Compra de Útiles y Materiales de Limpieza y otros Usos de la Unidad Regional Central Oriental, 2025LD-000017-0002100002.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Elevadores de la Sede Central y edificio Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje, 2025LD-000060-000210000.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo del Elevador del Centro de Formación Profesional de Mora, 2025LD-000021 0002100002
- Contratación de Servicios de Mantenimiento Zonas Verdes y Jardinería para las instalaciones del Centro de Formación Profesional de Turrialba, 2024LD-000002-0002100010
- Servicio de Control Integrado de Plagas para las Instalaciones de la URCOC y sus centros adscritos, según demanda de cuantía estimada, 2025LE-000004-0002100003.
- Contratación Servicio de Aseo y Limpieza para las Instalaciones del CNEAR, 2025LE-000002002100004.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las instalaciones del CENATE, 2025LY-000003-0002100009
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo del elevador del Centro De Formación Profesional de Mora, 2025LD-000025-0002100002
- Compra de útiles y Materiales, 2025LD-0000077-02100006
- Servicio de Mantenimiento de Zonas Verdes y Jardinería con Criterios ambientales para las instalaciones del Centro Nacional Especializado en Procesos Artesanales, 2025LD-000029-0002100002.
- Servicio Limpieza Tanque Séptico Centro Formación Profesional Ciudad Quesada, 2025LD-000078-0002100006.
- Servicio de Mantenimiento Zonas Verdes para las Instalaciones de la Ciudad Tecnológica Mario Echandi Jimenez, 2025LE-000005-0002100003.
- Compra de útiles y Materiales de la Unidad Regional Brunca, 2025LD-000049-0002100008.

- Compra de Útiles y Materiales de la Unidad Regional Central Occidental, 2025LD-000025-0002100003.
- Contratación de Servicio de Aseo y Limpieza para las instalaciones del Centro de Formación Profesional de Grecia, 2025LE-000006-0002100003.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de ascensores (elevadores) ubicado en el Centro Nacional Especializado en Electrónica Unidad Regional de Heredia, 2024LD-000041-0002100009.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de ascensores (elevadores) ubicado en el Centro Nacional Especializado en Electrónica Unidad Regional de Heredia, 2025LD-000021-0002100009.
- Compra de Útiles Y Materiales de la Unidad Regional Brunca, 2025LD-000049-0002100008.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo para las barreras automáticas de control de ingreso ubicadas en la Sede Central del INA, 2025LD-000087-0002100001.
- Compra de Útiles y Materiales de la Unidad Regional Central Occidental, 2025LD-000025-0002100003.
- Contratación de Servicio de Aseo y Limpieza para las instalaciones del Centro de Formación Profesional de Grecia, 2025LE-000006-0002100003.
- Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para la Sede de la Unidad Regional Brunca y el Centro Regional Polivalente San Isidro, 2025LY-000001-0002100008.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Centro de Formación Profesional de Alajuela, 2025LY-000003-0002100003
- Contratación de Servicio de Aseo y Limpieza para las instalaciones de la Unidad Regional Chorotega y Centro Regional Polivalente de Liberia, 2025LE-000003-0002100004
- Compra de Útiles y Materiales de Limpieza y Otros Usos, 2025LD-000029-0002100007
- Compra Láminas de Techo Estructural, 2025LD-000030-0002100003.

- Servicio de Manejo Integrado de Plagas (Fumigación) con Criterios Ambientales para el Centro de Formación Profesional de Pavas, 2025LE-000037-0002100002.
- Servicio Limpieza de los Tanques Sépticos y Trampas de Grasa para la Unidad Regional Cartago y Centros Adscritos, 2025LE-000004-0002100010.
- Compra de Útiles y Materiales de la Unidad Regional Huetar Caribe, 2025LD-000050-0002100005.
- Compra de Útiles y Materiales de la Unidad Regional Huetar Caribe, 2025LD-000029-0002100009.
- Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de ascensores (Elevadores) ubicado en el Centro Nacional Especializado en Electrónica Unidad Regional de Heredia, 2025LE-000004-0002100010.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las instalaciones del Centro de Formación Profesional de Florida Sur, 2025LE-000003-0002100002.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las instalaciones de ADIFORT, 2025LY-000001-0002100006.
- Servicio de Manejo Integrado de Plagas (Fumigación) con criterios ambientales para el Centro de Formación Profesional de Tirrases, 2025LE-0000041-0002100002.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Centro de Formación Profesional de Hatillo, 2025LY-000004-0002100002.
- Contratación Servicios para Limpieza de los Tanques Sépticos Centros de Formación adscritos de la URCOC según demanda de cuantía estimada, 2025LD-000036-0002100003.
- Servicio de Seguridad y Vigilancia Física y Electrónica para las Instalaciones del Centro Nacional Especializado en Agricultura Bajo Riego Guillermo Iglesias Pacheco (CENEAR), 2025LY-000001-0002100004.

Es importante realizar la aclaración que el estudio "Servicio de Mantenimiento preventivo y correctivo para las barreras automáticas de control de ingreso ubicadas en la Sede Central del INA, 2025LD-000087-0002100001", se contabilizó dos

veces al momento de reportar los productos en el SEMS. En este informe se realiza el registro de una única vez, siendo que el total de estudios elaborados para la contratación de servicios de apoyo sean 63 y no 64.

Algunos factores que incidieron en el cumplimiento satisfactorio de la meta de este indicador son:

- Distribución en la atención de la elaboración de los estudios técnicos por parte del personal del equipo de contratación del staff URMA y que conllevan a la atención de las diferentes unidades organizativas de la institución.
- Se cuenta con el apoyo de una persona funcionaria, al equipo de trabajo en las diferentes gestiones ante el SICOP, por otra parte, se brinda un seguimiento por parte de la jefatura de la unidad de forma periódica.
- La atención que se brinda a las diferentes unidades organizativas de la institución con lo que se permite la continuidad de los servicios básicos institucionales (seguridad, ornato, limpieza, fumigación y aires acondicionados).

c) Unidad de Archivo Central Institucional

Producto	Unidad de Medida	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
2247. Sistema Institucional de Archivo Central organizado conforme al marco legal.	Porcentaje de acciones del sistema institucional de archivo central.	100,0%	100,0%	100,0%	Cumplida

En este caso la unidad de medida responde al promedio del cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto, conforme oficio UPE-PPE-145-2025.

La Unidad de Archivo Central Institucional cuenta con cuatro indicadores, los cuales tienen un estado de cumplidos, con lo cual alcanza los diferentes objetivos

operativos planteados en el año 2025. A continuación, se muestra el cumplimiento de las metas de los indicadores planificados.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de archivos de gestión auditados (108)	20	100,0% (20/20)	100,0%	Cumplida

La Unidad para el periodo 2025, logró auditar 20 archivos de los 20 programados de las diferentes dependencias del INA, representando un cumplimiento del 100,0% de la meta.

El resultado se obtiene debido al seguimiento mensual para el cumplimiento de los indicadores y metas programadas por esta; mediante el archivo de control de cumplimiento anual para monitorear el avance en los indicadores.

Se presentan a continuación, las dependencias que fueron inspeccionadas:

- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional Pacifico Central (URPC-PFC), (UACI-15-2025/INF-03-2025, archivo electrónico)
- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional Central Occidental (URCOC-PFC), (UACI-19-2025 / INF-04-2025, archivo electrónico)
- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional Huetar Norte (URHN-PFC), (UACI-49-2025 / INF-06-2025, archivo electrónico)
- Unidad de Recursos Financieros (URF), (UACI-69-2025 / INF-07-2025 archivo electrónico)
- Proceso de Contabilidad de la Unidad de Recursos Financieros (URF-PC), (UACI-70-2025 / INF-08-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Inspección y Cobros de la Unidad de Recursos Financieros (URF-PIC), (UACI-92-2025 / INF-09-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Presupuesto de la Unidad de Recursos Financieros (URF-PP), (UACI-93-2025 / INF-10-2025, archivo electrónico)

- Unidad de Servicios Virtuales (USEVI), (UACI-109-2025 / INF-13-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Investigación y Desarrollo Tecnológico de la Unidad de Servicios Virtuales (USEVI-PIDTE) (UACI-110-2025/INF-14-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Transferencia y Operaciones de Servicios Virtuales de la Unidad de Servicios Virtuales (USEVI-PTOSV), (UACI-111-2025 / INF-15-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Tesorería de la Unidad de Recursos Financieros (URF-PT), (UACI-115-2025 / INF-17-2025, archivo electrónico)
- Unidad Regional Huetar Caribe (URHC), (UACI-195-2025/INF-25-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Almacén de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-PAL, (UACI-191-2025/INF-24-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Adquisiciones de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-PA), (UACI-190-2025/INF-23-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Servicio al Usuario de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-PSU), (UACI-196-2025/INF-26-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Seguimiento, Apoyo y Coordinación de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-PSAC), (UACI-199-2025/INF-27-2025, archivo electrónico)
- Centro de Formación Profesional de Limon de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-CFPL), (UACI-201-2025/INF-29-2025, archivo electrónico)
- Centro de Formación Profesional de Talamanca de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-CFPT), (UACI-204-2025/INF-31-2025, archivo electrónico)
- Centro Regional Polivalente de Guácimo de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-CRPG), (UACI-203-2025/INF-30-2025, archivo electrónico)
- Centro Regional Polivalente de Limon de la Unidad Reginal Huetar Caribe (URHC-CRPL), (UACI-200-2025/INF-28-2025, archivo electrónico)

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de seguimientos a los archivos de gestión que tienen recomendaciones. (151)	15	100,0% (15/15)	100,0%	Cumplida

La información suministrada por la UACI en el SEMS, en el periodo 2025, evidencia una ejecución de 15 seguimientos o visitas a dependencias INA para la inspección de los archivos de las ocho programadas, generando un cumplimiento del 100% de la meta. Este cumplimiento se debe a los seguimientos que realiza la Unidad a los archivos de gestión que tienen recomendaciones.

A continuación, se presentan las dependencias visitadas por la Unidad durante este periodo:

- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional de Heredia (URHE-FC), (UACI-8-2025/INF-01-2025, archivo electrónico)
- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional de Cartago (URC-PFC), (UACI-12-2025/INF-02-2025, archivo electrónico)
- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional Brunca (URB-PFC), (UACI-23-2025/INF-05-2025, archivo electrónico)
- Subgerencia Técnica (SGT), (UACI-106-2025/INF-11-2025, archivo electrónico)
- Subgerencia Administrativa (SGA), (UACI-108-2025/INF-12-2025, archivo electrónico)
- Gerencia General (GG), (UACI-112-2025/INF-16-2025, archivo electrónico)
- Presidencia Ejecutiva (PE), (UACI-114-2025 / INF-18-2025, archivo electrónico)
- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional Chorotega (URCH-PFC), (UACI-176-2025 / INF-20-2025, archivo electrónico)
- Asesoría de Desarrollo Social (ADS), (UACI-183-2025/INF-19-2025, archivo electrónico)
- Oficina de Salud Ocupacional (SO), (UACI-184-2025/INF-21-2025, archivo electrónico)

- Proceso Financiero Contable de la Unidad Regional Huetar Caribe (URHC-PFC), (UACI-187-2025/INF-22-2025, archivo electrónico)
- Núcleo Mecánica de Vehículos (NMV), (UACI-251-2025/UACI-INF-32-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Gestión Administrativa del Núcleo Mecánica de Vehículos (NMV-PGA), (UACI-251-2025/UACI-INF-32-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Gestión Tecnológica del Núcleo Mecánica de Vehículos (NMV-PGT), (UACI-251-2025/(UACI-INF-32-2025, archivo electrónico)
- Proceso de Planeamiento y Evaluación del Núcleo Mecánica de Vehículos (NMV-PPE), (UACI-251-2025/UACI-INF-32-2025, archivo electrónico)

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de metros lineales del patrimonio documental del Instituto verificados. (152)	90,0%	100,0% (3 metros verificados / 3 metros recibidos)	111,1%	Cumplida

La UACI logró verificar 3 metros lineales de los 3 que tenían programados, lo que representa un cumplimiento del 111,0%. Se recibieron 3 transferencias documentales:

- Proceso Administrativo de la Unidad de Recursos Humanos (URH-PSA), (UACI-7-2025, T 001-2025 URH-PSA) (13/13 cajas recibidas / 0,82 M/L / 0,92 M/L recibidos), UACI-7-2025
- Centro Infantil del Instituto Nacional de Aprendizaje (CIINA), (UACI-20-2025, T 002-2025 CIINA), (1/1 caja recibida / 0,04 M/L / 0,04 M/L recibidos), UACI-20-2025.
- Secretaria Técnica de Junta Directiva (STJD), (T 003-2025 STJD, (1/1 caja recibida / 0,07 M/L /0,007 M/L recibidos), UACI-243-2025

Es importante mencionar, que este indicador se ejecuta por demanda, por lo tanto, la Unidad desconoce la cantidad de transferencias (metros lineales) que pueden recibir durante el año.

Los aspectos que incidieron en el cumplimiento satisfactorio de la meta son:

- Contar con dependencias capacitadas en trámite de valoración de documentos.
- Brindar asesoría sobre el proceso de transferencia.
- Coordinar el traslado de los documentos.
- Programación semanal del recurso humano.
- Seguimientos mensuales de cumplimiento de indicadores y definición de prioridades.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de trámites de valoración de documentos presentados ante el Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos. (153)	90,0%	100,0% (3 trámites de valoración de documentos presentados / 3 trámites de valoración recibidos)	111,1%	Cumplida

Para el 2025, la Unidad logró tres trámites de valoración de documentos de los diez recibidos, lo que representa el 111,0% en el cumplimiento de esta meta. Se hace la observación que este, es un indicador que se ejecuta por demanda, por lo tanto, se desconoce la cantidad de trámites que se pueden recibir durante el año.

Los trámites aprobados mediante las sesiones del Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos (CISED-001-2025), según consta en el archivo electrónico, acta de sesión 01-2025 son:

- Unidad De Servicio Al Usuario (USU)
- Proceso De Programación Y Control De Operaciones De La Unidad De Compras Institucionales (UCI-PPCO)
- Centros de Formación Profesional (homólogo)

Los aspectos más importantes para que este indicador obtenga el estado de cumplimiento, son:

- Presentación de trámites por parte de las dependencias institucionales.
- Coordinación previa de la sesión del Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos.
- Facilitar previamente los documentos que se analizarán en sesión.
- Participación de los representantes del Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos.

d) Unidad de Compras Institucionales

Producto	Unidad de Medida	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
2246.Normalización, adquisición, almacenamiento, distribución de bienes y servicios y supervisión administrativa de los contratos de servicios de capacitación y formación profesional.	Porcentaje de gestión de distribución de bienes y servicios y supervisión administrativa de los contratos de SCFP.	100,0%	80,6%	80,6%	Parcialmente Cumplida

En este caso la unidad de medida responde al promedio del cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto, conforme oficio UPE-PPE-145-2025.

La Unidad de Compras Institucionales cuenta con siete indicadores de los cuales cuatro se encuentran en condición de cumplidos, dos parcialmente cumplidos y uno en condición de no cumplido. A continuación, se muestra el cumplimiento de las metas de los indicadores planificados.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de avance en el nivel de abastecimiento institucional. (109)	90,0%	97,1% (44 414 282 solicitudes de abastecimiento realizadas / 45 742 826 solicitudes de abastecimiento generadas)	107,9%	Cumplida

Para el año 2025, del total de solicitudes registradas o digitadas que fueron 45 742 826, la Unidad atendió 44 414 282; lo anterior según "Reporte de porcentaje de abastecimiento institucional" generado directamente del SIREMA en el Módulo de Gestión al momento de la evaluación. Por lo tanto, se obtiene un 107,9% de cumplimiento de la meta del indicador.

Es importante indicar, que las solicitudes de abastecimiento son los requerimientos que realizan tanto los Centros de Formación para el suministro de bienes para los SCFP, como las Unidades Administrativas; con este indicador se pretende medir el porcentaje de abastecimiento de materiales para dichos servicios de capacitación y uso administrativo, y con ello evitar en la medida de lo posible el desabastecimiento. El indicador está compuesto por las solicitudes que realizan las unidades solicitantes y lo que realmente se les despacha, contemplando aquellos bienes que no son requeridos por contar con bienes en buen estado de anteriores módulos.

Como factores de éxito, la Unidad destaca:

- La utilización de carteles por demanda, lo que permite contar con los materiales para el SCFP de manera más ágil y oportuna.
- El trabajo realizado por el personal encargado de los almacenes institucionales, tanto en la coordinación interna como en los procesos de alisto y entrega de materiales.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de almacenes automatizados. (110)	10	0,0%	0,0%	No Cumplida

Para el año 2025, al igual que en periodos anteriores, no se logró la automatización de ningún almacén, por lo que el nivel de cumplimiento de la meta de este indicador se encuentra en 0,0% y está catalogada en estado de no cumplida. Sin embargo, la Unidad indicó que se desarrollaron en tiempo y forma las actividades previstas en el plan del proyecto.

Actualmente, la Unidad se encuentra ejecutando el proyecto de automatización de inventarios, se han ejecutado distintas actividades como el etiquetado de los bienes y equipos en los almacenes, mediante el uso de código de barras, al igual que las pruebas de funcionamiento de las etiquetas con tecnología RFID (identificación por radio frecuencia); con el fin de optimizar la gestión de bienes. Este proyecto está debidamente registrado ante la Oficina de Administración de Proyectos, lo que garantiza un seguimiento y control estructurado de las actividades programadas.

Durante el año 2025, se llevaron a cabo labores de etiquetado de bienes y equipos en los almacenes de las unidades regionales Central Occidental, Chorotega, Heredia, Brunca y Huetar Caribe. Además, es importante señalar que recientemente la Unidad actualizó el plan de trabajo del proyecto, por lo que se reporta un avance acumulado del 69,0%.

Como medida correctiva la Unidad establece la siguiente:

Factor	Causa	Medida Correctiva
Ante el Proceso de Administración de Sistemas Institucionales (PADSI), se ha definido como prioridad las acciones relacionadas con el proyecto PEPS (ajuste de	Los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo de una interfaz con tecnología RFID, se encuentran en proceso de aprobación por parte de la GTIC.	Remisión del oficio UCI-461-2024 al PADSI, este contiene los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo de la interfaz RFID con el sistema SIREMA. Los mismos se enviaron en 2024 en su última versión,

Factor	Causa	Medida Correctiva
inventarios, primeros en entrar, primeros en salir). Asignación de prioridades para la atención de varios cambios relacionados con las recomendaciones de Auditoría Interna. Revisión de los cambios propuestos, a los requerimientos técnicos del sistema. Con el fin de asegurar su alineación con los objetivos estratégicos del proyecto, así como garantizar su viabilidad técnica y funcional. El proyecto mantiene una prioridad número 45 dentro de la OAP.		actualmente no se tiene respuesta.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de pruebas selectivas aplicadas a inventarios. (111)	89	88	98,9%	Cumplida

La UCI para el año 2025, aplicó 88 de 89 pruebas selectivas programadas, con su respectivo informe y en cumplimiento de la normativa vigente, lo que representa un estado de cumplimiento del 98,9%. El resultado obtenido consta en la Matriz de indicadores del Control de Bienes 2025, los expedientes de tomas físicas de inventarios y pruebas selectivas, ubicados en el Proceso de Programación y Control de Operaciones, cuya fecha de corte fue el 31/10/2025. Cada prueba cuenta con su respectivo informe, en cumplimiento de la normativa vigente y conforme al calendario establecido. Cabe destacar, que este cronograma contempla exclusivamente pruebas selectivas de carácter administrativo.

Las pruebas selectivas, son verificaciones físicas que se realizan a las personas encargadas de inventarios; por medio de una muestra aleatoria de los bienes. Esta

actividad se realiza con el objetivo de verificar las existencias físicas, uso, y control de los bienes institucionales.

El cumplimiento de este indicador ha sido posible a factores como:

- La planificación a través de un cronograma anual de visitas,
- El alto nivel de involucramiento del personal encargado del proceso de programación y control de operaciones.
- La disponibilidad de las información actualizada y confiable en el SIREMA.
- La asignación de recursos, tanto de personal como de presupuesto exclusivamente a actividades de control de inventario, ha permitido mantener una ejecución constante y eficiente año tras año.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de solicitudes de bienes y servicios tramitadas. (113)	100,0%	99,4% (10 303 solicitudes de bienes y servicios tramitadas / 10 368 de solicitudes digitadas)	99,4%	Cumplida

En el año 2025, la Unidad tramitó por medio del Sistema de Recursos Materiales (SIREMA) 10 303 solicitudes de compra de las 10 368 recibidas, lo que representa el 99,4% de cumplimiento de la meta, esto de acuerdo con la consulta realizada en el sistema (pantallas del reporte al 31 de octubre 2025)

El éxito de este indicador se fundamenta en la tramitación oportuna de las solicitudes de bienes y servicios generadas en el sistema SIREMA, procurando su gestión en el menor tiempo posible; por lo que se requiere de una coordinación efectiva entre el Proceso de Adquisiciones y el Proceso de Programación y Control de Operaciones, lo cual es clave para maximizar su desempeño.

Al tratarse de un proceso realizado mediante un sistema informático, el trámite se realiza de una manera más ágil. Una vez que el centro de costo remite la

justificación de compra al proceso de adquisiciones, se notifica al Proceso de Programación y Control para que proceda con la tramitación de la solicitud y la generación de la respectiva reserva presupuestaria.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas. (114)	88,0%	86,4% (3 720 líneas adjudicadas / 4 304 líneas tramitadas)	98,2%	Cumplida

Los trámites de compra se conforman de varias líneas, las cuales representan el total de requerimientos basados en las solicitudes de compra realizadas por los centros de costo. Dichos trámites se pueden adjudicar por línea, por lo cual, para calcular este indicador se toma en cuenta el total de líneas adjudicadas entre la totalidad de líneas promovidas, menos las infructuosas.

La UCI logró adjudicar, al momento de la evaluación, 3 720 líneas de bienes y servicios de las 4 304 programadas, lo que representa un 98,2% en el cumplimiento de la meta. Cabe mencionar que, según la fórmula para calcular este indicador, no se consideran las 1 304 líneas que fueron declaradas infructuosas o desiertas, por los siguientes motivos:

- 580 Incumplen técnicamente
- 611 No hubo ofertas
- 10 Precio excesivo
- 71 Incumplimiento en condiciones invariables
- 18 Interés institucional
- 10 Incumplimiento legal
- 4 Precio no razonable

El éxito en este indicador radica en los siguientes factores:

- Revisión oportuna por parte de las unidades técnicas y una apropiada elaboración de pliegos de condiciones.

- Claridad en los requerimientos técnicos, lo anterior debido al conocimiento de mercado por parte del equipo.
- Retroalimentación continua entre las partes involucradas.
- Seguimiento y control de cada línea adjudicable.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de trámites adjudicados en tiempo estipulado. (115)	80,0%	67,5% (443 trámites adjudicados en el tiempo estipulado / 656 trámites adjudicados)	84,4%	Parcialmente Cumplida

Es necesario indicar que un trámite de compra se clasifica según la cuantía en: Compras Directas, Licitaciones Abreviadas y Públicas. El trámite, como se mencionó en el indicador anterior (114), lo componen varias líneas de trámite. Cada trámite, tiene su plazo de adjudicación de acuerdo con la ruta crítica. Por lo tanto, este indicador mide, que la adjudicación del trámite sea realizada en el tiempo establecido.

Para el año 2025, la UCI de un total de 656 trámites adjudicados, logró adjudicar 443 en tiempo y en forma y 213 trámites fueron adjudicados extemporáneamente, principalmente por atrasos en el estudio técnico, obteniendo un 84,4% de cumplimiento de la meta del indicador.

La Unidad indica como factores de éxito:

- Las gestiones realizadas a tiempo considerando la planificación y seguimiento de la ruta crítica de cada trámite.
- El uso de herramientas tecnológicas (SIREMA Y SICOP) que permiten una reducción en los tiempos de ejecución de cada uno de los trámites.
- La experiencia y conocimiento técnico del personal de adquisiciones.
- La coordinación efectiva entre las unidades involucradas.
- El compromiso del equipo de trabajo.

Así mismo, la Unidad planteo las siguientes medidas correctivas:

Factor	Causa	Medida Correctiva
Adjudicación fuera de tiempo.	Atraso en el estudio técnico, por temas de subsanaciones o complejidad del estudio, además de ampliaciones del estudio técnico que soliciten las comisiones a la hora de adjudicar.	-Digitalización de procesos para reducir tiempos de revisión. -Previsión de reposición de libros físicos antes de que se agoten. -Definición de criterios claros para otorgar prórrogas y limitar su uso.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de contratos de servicios de capacitación y formación profesional supervisados. (117)	100,0%	83,3% (5 contratos de SCFP supervisados / 6 contratos vigentes)	83,3%	Parcialmente Cumplida

La Institución cuenta con varios contratos en ejecución de Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP), los cuales son brindados por entes externos. Con el proceso de supervisión, se verifica que el proveedor cumpla con todos los aspectos que se solicitaron en el trámite de compra y contrato.

Para el año 2025, al momento de la evaluación, esta Unidad supervisó 5 de los 6 contratos de SCFP vigentes o en ejecución, obteniendo un cumplimiento de la meta de un 83,3%.

A continuación, se presentan los cinco contratos supervisados:

- 2019LN-000001-00021000010 Los Santos (EC-EE)
- 2019ln-000001-00021000010 UR Cartago (EE)

- 2021In-000001-00021000010 Turrialba (EC-EE)
- 2019In-000001-0002100006 UR Huetar Norte (EC-EE)
- 2019In-000001-0002100004 UR Chorotega (EC-EE)

Para la evaluación se utilizó un corte al 31 de octubre, por lo que el contrato 2019In-000001-0002100007 de la Unidad Regional Pacífico Central (EC-EE), se encontraba en proceso, de acuerdo con el cronograma establecido.

Actualmente, las supervisiones se llevan a cabo tanto de forma virtual como presencial, lo que contribuye a optimizar los tiempos y facilita la ejecución de las actividades programadas.

La Unidad planteo las siguientes medidas correctivas:

Factor	Causa	Medida Correctiva
Prioridades a gestiones propias del PCSC, estudios técnicos, elaboración de precios de referencia, resolución de varios recursos interpuestos ante el INA y la Contraloría, y capacitaciones.	Aumento en las solicitudes de estudios técnicos y formulación de precios de referencia, lo anterior debido a las nuevas contrataciones de SCFP.	Cronograma de supervisiones del II semestre, con fechas para su cumplimiento.

e) Unidad de Recursos Financieros

Producto	Unidad de Medida	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
2244. Sistema de administración de recursos financieros.	Porcentaje de acciones del sistema de administración de recursos financieros.	100,0%	98,9%	98,9%	Cumplida

En este caso la unidad de medida responde al cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto, conforme oficio UPE-PPE-145-2025.

La Unidad de Recursos Financieros cuenta con cinco indicadores, todos tienen una condición de cumplidos. Seguidamente, se muestra el cumplimiento de las metas de los indicadores planificados.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de conciliaciones de todas las operaciones contables y presupuestarias de ingresos y gastos realizadas según el plazo establecido. (125)	12	12	100,0%	Cumplida

Las conciliaciones son una herramienta que permite cotejar y conciliar todas las operaciones generadas en las cuentas líquidas contables (cuentas bancarias e inversiones), con los ingresos y egresos presupuestarios registrados por el Proceso de Presupuesto, con la finalidad de garantizar la integridad de la información tanto contable como presupuestaria y determinar posibles diferencias por ajustar.

Para el periodo, la Unidad generó doce conciliaciones bancarias de todas las operaciones contables y presupuestarias de ingresos y gastos realizadas según el plazo establecido (cuentas líquidas y superávit presupuestario), de las doce que tenía programadas para el año 2025, lo que representa un estado de cumplimiento del 100,0%.

Como factores de éxito, la Unidad indica que se ha realizado una adecuada atención al plan de trabajo del Proceso de Contabilidad, segregación de funciones y cierres contables oportunos, así como, la entrega adecuada de la información por parte de las dependencias involucradas.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de pagos realizados en los cinco días posteriores a su recibo en el Proceso de Tesorería. (127)	95,0%	91,9% (2 136 pagos realizados en los cinco días posteriores a su recibo en el Proceso de Tesorería. / 2 324 trámites de pago en el Proceso de Tesorería - Cantidad de trámites de pago con deficiencias no vinculantes al Proceso de Tesorería)	96,7%	Cumplida

La URF realizó 2 136 pagos computados que cumplieron con los requisitos y no presentaron problemas en los sistemas institucionales, de un total de 2 324pagos recibidos, lo que representa un cumplimiento del 96,7%. Dichos pagos, están relacionados con pagos a colegios técnicos, pagos a la Comisión de Emergencias y pagos a organismos internacionales.

Dentro de los factores que incidieron en el buen desempeño, están:

- La modalidad de transferencia bancaria permite que el cliente externo este satisfecho, ya que recibe el dinero directamente en su cuenta.

- La ampliación del plazo a 5 días permite atender los compromisos de pago correspondientes a pagos a proveedores con la revisión y precisión requerida.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de patronos activos localizados, con gestión de cobro realizada. (271)	100,0%	97,6% (2 160 patronos con gestión de cobro realizada / 2 212 patronos activos y localizados asignados en la cartera de cobro)	97,6%	Cumplida

Este indicador contribuye a mejorar la recaudación de los recursos económicos y de manera oportuna; cuando estos no son cancelados por los patronos ante la Caja Costarricense de Seguro Social; la Ley N° 6868 en el artículo 16, da al INA como Administración Tributaria el derecho de recaudarlos y gestionarlos de forma oportuna, mediante una gestión cobratoria realizada a través del Proceso de Inspección y Cobros.

Por lo tanto, al momento de la evaluación, la URF mediante el Proceso de Inspección y Cobros, logró que, a 2 160 patronos activos y localizados, se les realiza la gestión de cobros respectiva de los 2 212 patronos activos, localizados y asignados, lo que representa un 97,6% de cumplimiento de la meta.

Se desglosan los 2 160 patronos gestionados, de acuerdo con la gestión de cobro administrativo a noviembre 2025:

- 83 patronos con informes de incobrables.
- 680 créditos.
- 453 Patronos que han cancelado totalmente.
- 944 Patronos enviados a cobro judicial.

Como factores de éxito la Unidad menciona:

- Uso de herramientas tecnológicas por parte del personal para gestionar el cobro de deudas a los patronos.

- Gestión oportuna a los patronos que recientemente se han atrasado con el pago de las cuotas a la institución.
- Los patronos localizados y notificados de la segunda cartera de cobro atendieron la gestión cobratoria.

Lo anterior, permite que los patronos cuenten con información actualizada sobre la deuda patronal ante el INA y que se realice la cancelación oportuna de la deuda patronal, evitando que exista una acumulación de recargos.

La Unidad planteo la siguiente medida correctiva:

Factor	Causa	Medida Correctiva
Direcciones sin actualizar por parte de los patronos.	Cambio de domicilio de patronos que no actualizan sus direcciones, correo electrónico, ni número de teléfono ante la C.C.S.S., lo que dificulta su notificación.	Por reglamento se debe trasladar la deuda patronal a cobro judicial para que sean notificados en la sede judicial.
Incremento en el número de patronos morosos y en el monto de las deudas.	Patronos sin localizar por ningún medio, que imposibilita gestionar el cobro administrativo.	

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de informes presupuestarios emitidos según cronograma. (299)	17	17	100,0%	Cumplida

Los informes que presenta el Proceso de Presupuesto a la Contraloría General de la República (CGR) se realizan en cumplimiento a las normas técnicas de presupuesto público que emite este órgano contralor y los informes que se envían a la Secretaria Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) se realiza en cumplimiento de directrices generales de política presupuestaria, salarial, empleo, inversión y endeudamiento para ministerios, entidades públicas y sus órganos desconcentrados según corresponda cubierto por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria.

La URF realizó durante el año 2025, 17 informes presupuestarios de un total de 17 informes planificados, lo que representa un 100,0% de cumplimiento de la meta. A continuación, se detallan:

- 1 informe de liquidación presupuestaria del 2024: tiene un carácter externo; es decir, se envía a un ente fiscalizador externo y es elaborado en cumplimiento de lo establecido en la norma 4.3.18 de las Normas Técnicas de Presupuesto Público, emitidas por la Contraloría General de la República.
- 12 informes de ejecución presupuestaria (mensuales): comprenden el período de diciembre 2024 a noviembre 2025, estos informes tienen carácter interno y son distribuidos a las Autoridades Superiores para su conocimiento y seguimiento.
- 4 informes de ejecución presupuestaria trimestral: se envían a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP), es decir tiene un carácter externo el primero corresponde al cuarto trimestre del período 2024 y a tres informes del trimestrales del 2025.

Como factores de éxito, la Unidad menciona:

- La asignación eficiente del recurso humano.
- La disponibilidad de personal capacitado y comprometido facilitó el cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos.
- La aplicación de criterios estandarizados para la presentación de la información redujo errores y facilitó la revisión técnica.
- La definición clara de fechas clave y responsables, permitió organizar el proceso de elaboración con suficiente antelación.

Con respecto a las evidencias, el Proceso de Presupuesto tiene respaldados todos los informes los cuales están debidamente firmados y almacenados en la carpeta compartida del Proceso. Además, se cuenta con los oficios donde se realiza la remisión de los informes a entes fiscalizadores externos como lo son la Contraloría General de la República y la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Cantidad de informes contables emitidos según cronograma. (300)	12	12	100,0%	Cumplida

El Proceso de Contabilidad elaboró, 12 informes contables mensuales, debidamente firmados, en atención al oficio DCN-0012-2021 y según lo referido en los artículos 90, 91, 93 Y 94 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N°8131, Directriz CN-001-2019 y lo establecido en el Decreto Ejecutivo número 32988-H-MP-Plan, publicado en la Gaceta número 74 del 18 de abril de 2006, denominado Reglamento a la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, los cuales son remitidos a las Administración de la institución y a la Contabilidad Nacional.

Como factores de éxito, la Unidad indica que se ha realizado una adecuada atención al plan de trabajo del Proceso de Contabilidad, segregación de funciones y cierres contables oportunos, así como, la entrega adecuada de la información por parte de las dependencias involucradas.

f) Unidad Coordinadora

Producto	Unidad de Medida	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
2242. Directrices o lineamientos para facilitar la prestación de los servicios de apoyo institucional.	Porcentaje de lineamientos para facilitar la prestación de los servicios de apoyo institucional.	90,0%	93,8%	104,3%	Cumplida

En este caso la unidad de medida responde al cumplimiento del indicador de desempeño del producto, conforme oficio UPE-PPE-145-2025. La Unidad Coordinadora cuenta con un indicador y tiene una condición de cumplido. A continuación, se muestra el cumplimiento de la meta del indicador planificado.

Indicador	Meta Anual Programada	Meta Anual Ejecutada	Porcentaje de Cumplimiento	Condición de Cumplimiento
Porcentaje de cumplimiento de las metas de los indicadores POIA de las Unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo. (105)	90,0%	93,8% promedio de los porcentajes de cumplimento de los indicadores POIA de las unidades adscritas.	104,2%	Cumplida

Los datos de la evaluación indican que la Unidad Coordinadora GNSA logró un 104,2% en el cumplimiento de la meta de los indicadores POIA de la Gestión. Dentro de los factores que incidieron en el cumplimiento de la meta, están:

- Consolidación del equipo administrativo de las unidades adscritas a la GNSA, genera una experiencia adquirida en el avance y posibles desviaciones en el cumplimiento de los objetivos operativos de cada una de las unidades.
- Fortalecimiento de los controles que se han impulsado desde esta Gestión, ha desarrollado un crecimiento y madurez por parte de las unidades en el objetivo de cumplimiento de los indicadores asignados.
- Revisión y seguimiento por medio de los informes mensuales que las unidades adscritas remiten a la GNSA, dentro de los cuales se encuentran varios controles según las funciones de cada unidad, entre esos controles se lleva una matriz de seguimiento al avance del POIA de todas las unidades adscritas. A nivel de la GNSA cada asesor lleva el seguimiento, el análisis y la evaluación y aceptación de los avances de estos controles.
- Mejoras constantes en procedimientos y sistemas como resultado de recomendaciones de Auditoría.
- Seguimiento de iniciativas replanteadas cada año para cada una de las unidades adscritas.

VI. Ejecución presupuestaria de las unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo

La Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo dispuso para el año 2025 de un presupuesto ajustado por la suma de 16 640 477 850,00 millones de colones y logró una ejecución presupuestaria del 89,83%; es decir 14 948 938 065,38 millones de colones, lo cual puede catalogarse como favorable, ya que la institucional fue de un 83,02%. La meta presupuestaria con menor porcentaje de ejecución es la 2245 (Servicios a la Sede Central de aseo y limpieza, seguridad y vigilancia y mantenimiento de zonas verdes y las pólizas para el personal, estudiantes y bienes y obras de inversión y mantenimiento de instalaciones) con un porcentaje del 82,37%; las restantes metas presupuestarias superaron el 90,00% de ejecución.

A continuación, se presenta el detalle de ejecución según unidad y meta presupuestaria:

Cuadro 2
Costa Rica. INA: Distribución del Presupuesto Ordinario, Total Presupuesto, Girado Acumulado y porcentaje de ejecución, según unidad y meta presupuestaria. Año 2025
(cifra en colones absolutos y porcentuales)

Unidad Meta Presupuestaria	Presupuesto Ordinario[1/]	Total Presupuesto[2/]	Girado acumulado[3/]	% de ejecución
TOTAL	**16 005 946 625,00**	**16 640 477 850,00**	**14 948 938 065,38**	**89,83**
Recursos Humanos 2243	4 424 062 550,00	4 715 641 750,00	4 392 056 085,23	93,14
Recursos Materiales 2245	6 674 363 083,00	6 925 132 730,00	5 704 181 182,19	82,37
Archivo Central 2247	103 007 308,00	107 251 482,00	103 725 158,48	96,71
Compras Institucionales 2246	1 304 512 315,00	1 348 354 013,00	1 309 808 418,91	97,14
Recursos Financieros 2244	3 317 263 773,00	3 361 303 670,00	3 261 068 701,35	97,02
Unidad Coordinadora 2242	182 737 596,00	182 794 205,00	178 098 519,22	97,43

1/ Corresponde al Presupuesto Formulado.
2/ Presupuesto Ajustado al 31/12/2025, respecto a las modificaciones presupuestarias +/-.
3/ Comprende los montos ejecutados por las unidades al 31/12/2025.
Fuente: Elaboración Propia, con datos proporcionados por Unidad de Recursos Financieros, Proceso de Presupuesto, Reporte Ejecución Presupuestaria, Año 2025.

Para el periodo en estudio, se analizaron aquellas causas o situaciones que afectaron la ejecución presupuestaria proyectada por la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo (GNSA).

Cinco de las seis dependencias de esta Gestión, al cierre presupuestario del 31 de diciembre, alcanzaron una mayor ejecución con respecto al porcentaje establecido en la pantalla de "Seguimiento al Presupuesto" en el SEMS (85,00%); por lo tanto, en este apartado se incluye, solamente, la información registrada por la Unidad de Recursos Materiales, ya que obtuvo un porcentaje de ejecución presupuestaria del 82,37%.

En la siguiente tabla, se muestran las justificaciones, en aquellas subpartidas más relevantes, indicadas por la URMA, de acuerdo con el corte preliminar de presupuesto al 30 de noviembre 2025, corte utilizado al momento de la evaluación, así como, las situaciones encontradas y las razones que les dieron origen. Como acciones realizadas por esta Unidad, mencionan que se realizó un seguimiento estricto a las cuentas principales o de mayor presupuesto, controles de pagos, proyección de egresos y modificaciones presupuestarias.

Tabla 1. Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo.
Principales subpartidas justificadas por la Unidad de Recursos Materiales. Año 2025.

Unidad de Recursos Materiales

Código y Nombre de la Subpartida	Causas de la baja ejecución
110201 Servicios de Agua y Alcantarillado	EL AYA no ha cobrado mes a mes como se realizaba anteriormente, está pendiente el cobro del mes de noviembre y diciembre 2025.
110203 Servicios de Correo	COOPEX no gestionó envíos fuera del país.
110403 Servicios de ingeniería y arquitectura	En diciembre se cancelará ¢7.500.000,00 del Diseño e Inspección para la Contratación posterior Proyecto Remodelación Mantenimiento Reparación y Ampliación Centro Regional Polivalente Liberia y Unidad Regional Chorotega.
110406 Servicios generales	Pendiente pagos por realizar en diciembre de los contratos de: seguridad, limpieza, zonas verdes.
110801Mantenimiento de Edificios y Locales	Pendientes pagos de la remodelación de URMA COOPEX por el monto de ¢23.763.331,72 y de la remodelación del PAM cuyo monto es de ¢49.425.970,21.
110999 Otros impuestos	Pendiente que el proceso de tesorería aplique el pago de los marchamos.
129903 Productos de papel, cartón e impresos.	Papel, reajuste 2022CD-0000001-01, abastecimiento continuo de productos de limpieza amigables.

Código y Nombre de la Subpartida	Causas de la baja ejecución
150105 Equipo de cómputo	El almacén debe pagar impresoras y monitores. Las computadoras entran después del cierre institucional y tramite de la compra de las tablets fue declarado infructuoso. Las UPS según SIREMA estaría siendo entregadas por el proveedor.
150201 Edificios	El PAM proyectó pagar en el mes de diciembre: Remodelación de Liberia por ¢344.916.528,93. Remodelación de la Casona ¢11.797.200,00. Remodelación de Rio Claro ¢161.792.176,93. Remodelación del Centro de Formación San Isidro ¢139.439.233,17. Remodelación Huetar Caribe ¢16.367,393, 96.

A continuación, se presenta la ejecución presupuestaria de la Gestión, según partida, como se indicó anteriormente y de acuerdo con el cierre al 31 de diciembre, alcanzó un 89,83%.

Cuadro 3
Costa Rica. INA: Distribución del Presupuesto Ordinario, Total Presupuesto, Girado Acumulado y porcentaje de ejecución, según partida presupuestaria. Año 2025.
(cifras en colones absolutas y porcentuales)

Partida Presupuestaria	Presupuesto Ordinario[1/]	Total Presupuesto[2/]	Girado acumulado[3/]	% de Ejecución
TOTAL	**16 005 946 625,00**	**16 640 477 850,00**	**14 948 938 065,38**	**89,83**
0- Remuneraciones	7 636 173 281,00	7 596 892 910,00	7 323 655 988,65	96,40
1- Servicios	6 202 669 581,00	6 225 464 411,00	5 722 428 130,18	91,92
2- Materiales y Suministros	301 483 026,00	319 312 427,00	208 019 574,71	65,15
5- Bienes Duraderos	1 295 620 737,00	1 565 296 548,00	886 587 560,22	56,64
6- Transferencias Corrientes	570 000 000,00	933 511 554,00	808 246 811,62	86,58

1/ Corresponde al Presupuesto Formulado.
2/ Presupuesto Ajustado al 31/12/2025, respecto a las modificaciones presupuestarias +/-.
3/ Comprende los montos ejecutados por las unidades de GNSA en el año 2025.
Fuente: Elaboración propia con datos de la Unidad de Recursos Financieros, Proceso de Presupuesto, Reporte Ejecución Presupuestaria. Año 2025.

En la siguiente tabla, se presentan los factores que incidieron en los porcentajes de ejecución presupuestaria alcanzado durante el ejercicio presupuestario, por partida, así como, las acciones correctivas implementadas a nivel de Gestión para mejorar la ejecución y alcanzar porcentajes favorables al cierre del 2025. Dicha información tiene su respaldo en el oficio GNSA-37-2026.

Tabla 2.
Costa Rica. INA: Factores que incidieron en la ejecución presupuestaria y acciones correctivas. Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo. Año 2025.

Nombre de la partida	% de ejecución al 31/12/2025	Factores que incidieron en la ejecución	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
0-Remuneraciones	96,40	•La proyección de las plazas se hace en tiempo real, por lo cual en algunos casos si la jubilación, ceses, renuncias y defunciones de personal eran con salarios compuestos, se da una afectación en varias subpartidas, ya que, al pasar a salario global, queda un monto de diferencia como remanente. •Si la Jubilación, cese, renuncia o defunción es de una persona funcionaria que cuenta con muchos años de antigüedad en la institución, hay un remanente mayor en los montos proyectados para ejecutarse en el periodo. •Mantener vacantes transitorias y puras por periodos amplios durante el periodo de ejecución 2025, deja remanentes amplios no ejecutados. •Todas esas claves vacantes dejan un remanente en las subpartidas de cargas patronales, que fueron proyectadas en todo el año para cubrirse.	•Utilización del dinero reservado para plazas vacantes, así como determinar saldos ociosos que podían ser redistribuidos dentro del mismo centro de costos o de la Gestión, para hacer un uso adecuado y oportuno de los recursos financieros otorgados.
1-Servicios	91,92	•Se asignaron recursos para cubrir los traslados de los funcionarios, asociados a giras de trabajo a las sedes regionales. Tras el cumplimiento de las giras calendarizadas y de algunas adicionales que fueron programadas, se produjo un remanente en las partidas, destinadas para estas actividades. Así mismo, se efectuaron supervisiones de contratos de manera electrónica, lo cual redujo la necesidad de desplazamientos presenciales y, por ende, el uso total de estos recursos. •En los servicios públicos el pago de diciembre se aplica en el siguiente año 2026, en los servicios contratados como vigilancia, zonas verdes y limpieza, el corte de las facturas fue a mediados del mes de diciembre por lo que por al cierre institucional, los pagos quedan para el año 2026.	•Correos electrónicos enviados a las personas analistas del Proceso de Adquisiciones para dar seguimiento trámites de compra y coordinaciones vía Microsoft Teams con la persona técnica asignada por URMA-PAM. •Remisión de oficios a la URMA- PAM, solicitando colaboración para dar prioridad a ciertos trámites, en virtud de que la garantía del sistema vencía en agosto y de no adjudicarse, el sistema quedaría sin servicio de mantenimiento. •Revisión y seguimiento mensual de los saldos en el presupuesto con GNSA. •Seguimiento del presupuesto mensualmente, además del seguimiento de proyectos de

Nombre de la partida	% de ejecución al 31/12/2025	Factores que incidieron en la ejecución	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
		•En la cuenta de servicios de Ingeniería se presentaron atrasos en los proyectos de inversión por lo que se vio afectado el ejercicio presupuestario. Lo anterior obedece a las altas cargas de trabajo y falta de personal técnico por parte de la URMA-PAM, para atender los ajustes a las especificaciones técnicas del pliego de condiciones solicitados por el Proceso de Adquisiciones, lo que ocasionó que trámites no presentaran avances. •Procesos de contratación declarados infructuosos, desiertos o anulados (trámites SICOP) -En lo que respecta a los mantenimientos de equipos, al venir realizando de forma preventiva se han disminuido estos por lo que la ejecución presupuestaria ha sido menor. Además, el estimado de deducibles se vio disminuido por el traslado de un pago para el año 2026 debido a que la reparación de la embarcación se atrasó y se debe cancelar con presupuesto 2026. -Subejecución asociada principalmente a la Subpartida 110701 "Actividades de Capacitación", la cual concentra el mayor monto asignado dentro de la partida y presenta un 76% de ejecución. Esta situación obedece, fundamentalmente, a que diversos procesos de contratación de servicios de capacitación contemplados en el Plan Maestro de Capacitación 2025 y que fueron declarados desiertos, así como, a la anulación de requerimientos por parte de las dependencias solicitantes, lo que impidió la materialización oportuna del gasto programado. Adicionalmente, dichas circunstancias incidieron en la reprogramación de actividades previstas, afectando el ritmo de ejecución presupuestaria de la partida durante el período analizado. -Problemas de comunicación, a la hora de coordinar un servicio con proveedor, lo que genera remanentes por servicios inconclusos. •Ahorros en el consumo de servicios como electricidad y agua, además de las atenciones preventivas de mantenimiento, han reducido costos.	inversión •Se identifican y analizan de manera sistémica los trámites y líneas de compra que han sido declarados infructuosos, desiertos o que, por razones técnicas, no se prevé volver a promover durante el período presupuestario. Con base en dicho análisis, se procede a la redistribución, reprogramación o traslado de los montos presupuestarios asociados, priorizando la atención de otras necesidades institucionales emergentes o requerimientos imprevistos dentro del respectivo centro de costos o gestión. Esta acción tiene como objetivo optimizar el uso de los recursos financieros asignados, fortalecer la capacidad de respuesta institucional y contribuir a una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestaria, procurando alcanzar los niveles de ejecución establecidos por la normativa y las metas de gestión institucional.

Nombre de la partida	% de ejecución al 31/12/2025	Factores que incidieron en la ejecución	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
2-Materiales y Suministros	65,15	•El no ingreso en su totalidad de las compras por demanda solicitadas, se encuentran en estado de ingreso parcial, aun cuando existe una necesidad identificada y una solicitud formalmente presentada. •Vencimiento de contratos por demanda, cuya sustitución no fue formalizada en tiempo y forma para atende las necesidades y ejecutar el presupuesto. •Materiales que no fueron entregados por parte de los proveedores, atrasos en la entrega, provocaron que no fuera posible efectuar el pago correspondiente con presupuesto del 2025. •Trámites que se declararon infructuosos para la adquisición de materiales, lo que impidió concretar la ejecución del presupuesto asignado. •Cambios en el I.V.A. por parte de Ministerio de Hacienda, provocó un costo diferente al indicado en la orden de compra, lo cual no era posible aplicar en el SIREMA. •En el área de suministros y materiales las cuentas más significativas son las de combustible, la cual tuvo una ejecución menor, debido a las disminuciones de solicitudes de transporte, en el mes de diciembre, generadas por los usuarios de la Institución. •En la cuenta de repuestos, la cual es presupuestada como complemento de los contratos de mantenimiento en los cuales se compran repuestos como los aires acondicionados, se ejecutó menos de lo proyectado, debido a que el mantenimiento preventivo de los equipos permite que existan menos daños y sustituciones de repuestos. •No fue requerida la adquisición productos de limpieza y desinfección de áreas de procesamiento de alimentos en la subpartida 129905, en razón de que existía productos en stock y no se pueden almacenar los insumos por largo tiempo por su caducidad.	•Seguimiento continuo a la ejecución presupuestaria y adecuada proyección de los recursos, con el fin de asegurar la disponibilidad presupuestaria necesaria para atender requerimientos eventuales y no previsibles. Estas acciones permitieron una gestión responsable del presupuesto, aun cuando no se materializaron gastos en determinadas subpartidas. •Correos de seguimiento enviados a la persona analista del Proceso de Adquisiciones para conocer sobre el avance en el trámite y seguimiento con el Almacén vía Microsoft Teams para consultar si los materiales ingresaron. •Se analiza la ejecución de las subpartidas de la Partida 2 para determinar posibles remanentes para ser redistribuidos dentro del mismo centro de costos o a nivel de gestión para efectuar un uso eficaz de los recursos otorgados al centro de costos.

Nombre de la partida	% de ejecución al 31/12/2025	Factores que incidieron en la ejecución	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
5-Bienes Duraderos	56,64	•Órdenes de compra en estado de ingreso parcial, limitaron el registro del gasto, lo cual se traduce en una baja ejecución presupuestaria de la subpartida, aun cuando existe una necesidad identificada y una solicitud formalmente presentada. •No se presentaron cambios en los billetes, por lo que no fue necesario realizar la compra del software para las contadoras de billetes del área de Cajas del Proceso de Tesorería. •Equipos que ingresaron casi al cierre institucional y no se lograron pagar con recursos del 2025. •Procesos de contratación realizados mediante la modalidad de subasta inversa electrónica, incentivó a los proveedores participantes a reducir significativamente sus precios con el fin de resultar adjudicados; por lo que los costos ofertados fueron considerablemente menores a los montos estimados en el presupuesto inicial, dando como resultado adquirir los equipos a un costo bastante inferior. •Variaciones en el tipo de cambio, provocó remanentes en el pago de facturas en dólares. •Atrasos en proyectos de Infraestructura, como lo fueron la remodelación del Centro de Formación de Río Claro, la remodelación del Centro de Formación de San Isidro y la remodelación en la Huetar Caribe; debido a atrasos en los permisos que otorga el CFIA. •En la subpartida 150104, no fue posible concretar la cancelación de la orden de compra correspondiente a la adquisición de mobiliario en adecuado estado al Proceso de Desarrollo de Recursos Humanos, gestionada mediante la modalidad de compra por demanda, durante el segundo semestre del período. No obstante, pese a que el contrato respectivo contó con orden de inicio en el mes de julio de 2025, diversos factores administrativos y operativos impidieron la finalización del proceso de entrega y facturación dentro del ejercicio presupuestario, afectando la ejecución de los recursos asignados a esta subpartida.	•Seguimiento continuo a la ejecución presupuestaria y se realizó una adecuada proyección de los recursos, con el fin de asegurar la disponibilidad presupuestaria necesaria para atender requerimientos eventuales y no previsibles. Estas acciones permitieron una gestión responsable del presupuesto, aun cuando no se materializaron gastos en determinadas subpartidas. •Correos de seguimiento enviados a la persona analista del Proceso de Adquisiciones para conocer sobre el avance en el trámite y seguimiento con el Almacén vía Microsoft Teams para consultar el ingreso de los materiales. •Seguimiento de rutas críticas de los proyectos de inversión y seguimiento a las compras. •Realización de un análisis periódico y detallado de la ejecución de la Partida de Bienes Duraderos, con el fin de identificar oportunamente posibles remanentes en las distintas subpartidas y valorar alternativas para su redistribución o reprogramación, conforme a la normativa vigente. Este ejercicio permite optimizar el uso de los recursos financieros asignados. •Fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento, control y monitoreo de los procesos de contratación en curso mediante la revisión continua de cada gestión, con el propósito de anticipar y mitigar riesgos que puedan afectar la ejecución oportuna de los recursos destinados a la adquisición de equipo.

Nombre de la partida	% de ejecución al 31/12/2025	Factores que incidieron en la ejecución	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
		•Diferencias significativas entre los costos estimados del equipo médico para el Área de Salud, considerados durante la formulación presupuestaria del período 2025 con base en cotizaciones del año 2024, y los precios vigentes al momento de gestionar la compra, el valor real del equipo resultó sustancialmente superior al presupuesto disponible. Esta variación de precios limitó la viabilidad financiera de la adquisición. •Durante el período 2025, no fue posible efectuar la cancelación de una parte del equipo de producción adquirido durante el segundo semestre del año para las sodas de la Sede Central, debido a retrasos en los plazos de entrega por parte de las empresas adjudicadas. Estos atrasos impidieron la recepción conforme de los bienes dentro del ejercicio presupuestario, condición necesaria para la tramitación del pago correspondiente. La ejecución de estos recursos se vio condicionada a que los procesos de contratación y adquisición fueron promovidos principalmente durante el segundo semestre del período presupuestario, lo cual incrementó la exposición a riesgos asociados a la ruta crítica de los procesos, tales como atrasos en la adjudicación, entrega, recepción técnica y facturación de los bienes. Estas circunstancias limitaron la posibilidad de materializar el gasto dentro del ejercicio fiscal, incidiendo directamente en el nivel de ejecución presupuestaria de la partida.	
6-Transferencias Corrientes	86.58	•La Partida 6 "Transferencias Corrientes" alcanza una ejecución de 86.58% debido a que la subpartida 160399 "Otras Prestaciones a Terceros" registra un nivel de ejecución del 67% correspondiente principalmente al pago de subsidios por incapacidades del personal funcionario en razón a la naturaleza casuística de los gastos asociados a esta subpartida, los cuales dependen de factores variables e imprevisibles, como los subsidios por incapacidad antes mencionados.	•Se analizó la ejecución de la Partida 6 "Transferencias Corrientes" para determinar posibles remanentes en las subpartidas dentro de mismo centro de costos o en la Gestión para el uso eficaz de los recursos otorgados.

Nombre de la partida	% de ejecución al 31/12/2025	Factores que incidieron en la ejecución	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
		•Al efectuarse la formulación presupuestaria con varios meses de anticipación, esto puede generar variaciones durante el proceso de ejecución. Por ello, resulta necesario efectuar ajustes que permitan un uso más eficiente y racional de los recursos públicos, garantizando así su máximo aprovechamiento.	

VII. Conclusiones

La Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo cuenta con seis Unidades de Medida, una por cada unidad adscrita. Con respecto a estas, se indica que el 83,3% se encuentran en una condición de cumplidas y el 16,7% está parcialmente cumplida, que corresponde a la unidad de medida de la URMA "Porcentaje de administración de los recursos materiales, servicios generales, obras de infraestructura, mantenimiento y seguros".

Para el año 2025, las unidades adscritas a la Gestión establecieron en el POIA un total de 27 indicadores, de los cuales 20 son porcentuales y 7 absolutos; el 85,2% de las metas de estos indicadores se encuentran en condición de cumplidas, 11,1% parcialmente cumplidas y el 3,7% no cumplida.

A continuación, se muestra en términos generales los aspectos que afectaron el cumplimiento de las metas en 4 indicadores, de las unidades adscritas:

- Con respecto a los servicios de transporte asignados, el cumplimiento de la meta fue de un 82,1% catalogada en condición de parcialmente cumplida, Es importante mencionar que, al momento de la evaluación, estaba pendiente el cierre del mes de diciembre. Así mismo, la Unidad atribuye este cumplimiento a la antigüedad de la flotilla vehicular, a los altos costos de mantenimiento y largos periodos de inactividad de los vehículos, perjudicaron la asignación de boletas de transporte. Como medida correctiva estableció el cambio de la flotilla vehicular.
- En relación con la cantidad de almacenes automatizados por la UCI, para el año 2025 al igual que en periodos anteriores no se logró la automatización de ninguno, por lo que el cumplimiento de la meta de este indicador se encuentra en 0,0%, no cumplida. Este cumplimiento no solo depende de las acciones o actividades que realice la UCI, sino también, depende de las prioridades que establezca la Oficina de Administración de Proyectos (OAP)

en la atención de requerimientos de los diferentes proyectos que se encuentran inscritos, actualmente este proyecto mantiene una prioridad número 45 dentro de la OAP.

- En lo que respecta al 84,4% de los trámites de compra adjudicados en el tiempo estipulado, la UCI indicó que el principal factor que influyó en el cumplimento parcial de la meta fueron las adjudicaciones fuera de tiempo, debido a atrasos en los estudios técnicos, por temas de subsanaciones, complejidad en la elaboración de estos, ampliaciones solicitadas por las comisiones en algunos estudios al momento de la aprobación para la adjudicación de la compra.
- Referente a la supervisión de contratos de Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP), que realiza la UCI y que se encontraban vigentes al momento de la evaluación, solamente un contrato no se logró reportar como supervisado (2019LN-000001-0002100007, Unidad Regional Pacífico Central, EC-EE), obteniéndose un 83,3% de cumplimiento de la meta. Según indicó la Unidad, el personal da prioridad a la atención de las solicitudes de estudios técnicos y formulación de precios de referencia; producto de las nuevas contrataciones de SCFP, así como, a la resolución de varios recursos interpuestos ante el INA y la Contraloría General de la República (CGR) y capacitaciones, por lo que el cronograma de supervisiones de los contratos de SCFP del segundo semestre sufrió algunos atrasos.

En términos generales, con respecto a la ejecución presupuestaria de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, para el año 2025 con corte al 31 de diciembre es de un 89,83%, presenta un aumento significativo del 6,25%, respecto a la ejecución presupuestaria correspondiente al año 2024, que fue de un 83,58%.

Las partidas de "Remuneraciones" y "Servicios" superaron el 90,00% de ejecución, mientras que "Materiales y Suministros", "Bienes Duraderos" y "Transferencias Corrientes" registraron una ejecución menor, asociada principalmente a factores relacionados con la adquisición de materiales, bienes y servicios; tales como:

atrasos en la entrega por parte de los proveedores, trámites de compra declarados infructuosos, compras por demanda que no ingresaron en su totalidad o ingresaron de manera parcial, impidieron el registro contable durante el 2025. Así mismo, ajustes en rutas críticas de los proyectos de inversión o bien inicio de obras que dependían de los permisos del CFIA, postergaron la ejecución del gasto. Por otra parte, menores gastos en combustible debido a la disminución de solicitudes de transporte, así como, el enfoque de mantenimiento preventivo redujo la necesidad de adquirir repuestos o bien inventarios disponibles para atender algunas demandas del período.

Además, los procesos de contratación promovidos durante el segundo semestre del año incrementaron el riesgo de no completar oportunamente las etapas de adjudicación, entrega, recepción técnica y facturación. También las variaciones significativas entre los costos estimados en la formulación presupuestaria y los precios reales de mercado, particularmente en la adquisición de equipo médico, limitó la viabilidad financiera de algunas compras.

La ejecución de la Partida 6 se vio afectada principalmente por la naturaleza imprevisible de la subpartida "Otras Prestaciones a Terceros", asociada al pago de subsidios por incapacidades del personal. Dado que este gasto depende de situaciones no controlables, como la ocurrencia de incapacidades médicas, la ejecución real puede diferir significativamente de la proyección realizada durante la formulación presupuestaria.

Otros factores incluyeron ahorros derivados de la utilización de las compras por demanda, subasta inversa electrónica, las variaciones en el tipo de cambio en compras facturadas en dólares y la no materialización de adquisiciones que finalmente no resultaron necesarias, permitieron una optimización de los recursos económicos y por ende ejecuciones menores del presupuesto planificado para el periodo.

VIII.Recomendaciones

- Realizar el respectivo seguimiento y control al proyecto de automatización de los almacenes, registrado en la Oficina de Administración de Proyectos, con el propósito de que este finalice en tiempo y forma y se cumpla la meta programada (como se ha indicado en evaluaciones anteriores).

Responsables: Unidad de Compras Institucionales, Oficina de Administración de Proyectos (GTIC).

Plazo: I Semestre 2026.

- Continuar con la identificación y redistribución oportuna de remanentes para maximizar el uso eficiente de los recursos públicos, así como, con la implementación de mecanismos de seguimiento temprano de la ejecución presupuestaria.

Responsables: Unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo

Plazo: I Semestre 2026.

- Fortalecer la planificación y la programación de los procesos de contratación, priorizando su ejecución en el primer semestre del año. Así mismo, reforzar la coordinación entre las áreas técnicas, financieras y de adquisiciones.

Responsables: Administración Superior, Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Gestión Regional, Gestión Rectora del SINAFOR, Gestión de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Plazo: I Semestre 2026.

IX. Anexos

Anexo1: Unidades de Medida 2025, oficio UPE-PPE-145-2025.

Instituto Nacional de Aprendizaje | NUESTRA GENTE NUESTRO FUTURO

Martes 10 de *junio* del *2025*
UPE-PPE-145-2025
Página **1** de **2**

A todas las Unidades Institucionales

ASUNTO: Unidades de Medida 2025.

Estimados señores y estimadas señoras:

Reciba cordial saludo. Se les informa que se ha iniciado la socialización de las Unidades de Medida definidas en el Presupuesto Ordinario y en el Plan Operativo Institucional Anual 2025, en cumplimiento del dictamen DFOE-CAP-2794-2024 de la Contraloría General de la República.

Estas unidades de medida se establecieron como contingencia para la formulación del POIA 2025, conforme a lo requerido en las indicaciones para la formulación y aprobación interna del presupuesto según Contraloría General de la República.

Para su conocimiento, en el siguiente enlace encontrarán la carpeta compartida que contiene un Excel con las Unidades de Medida correspondientes al ejercicio 2025:

- Unidades de Medida

Esta acción se enmarca en el proceso de la evaluación del ejercicio 2025, por lo que resulta fundamental para asegurar la correcta ejecución y seguimiento de los objetivos institucionales.

Agradecemos de antemano su atención y compromiso con este proceso para la gestión institucional conforme lo requerido por el ente contralor.

Cordialmente,

Firmado digitalmente

Sra. Karolina Gamboa Araya
Encargada
Proceso de Planeamiento Estratégico

dfn

2210-6406/2210-6216
San José, La Uruca. Edificio administrativo, primera
upe@ina.ac.cr

Copias:
Sra. Marianne Díaz Hidalgo, Proceso de Evaluación y Estadística
Sra. Rosario Vindas Fournier, Junta Directiva.
Sr. Alfredo Hasbum Camacho, Auditoría Interna.
Sra. María Fernanda Chacón García, Presidencia Ejecutiva.
Sra. Mónica Acosta Carballo, Gerencia General.
Sr. Oscar Solís Salas, Subgerencia Técnica
Sr. Sealtiel Álvarez Sánchez, Subgerencia Administrativa
Sra. Yiset Moreno Gutierrez, Gestión Rectora SINAFOR.
Sra. Katherine Muñoz Solís, Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos.
Sr. Edwin Torres Jimenez, Gestión de Normalización y Servicios de apoyo.
Sr. Mauricio Mondragon Chacon, Gestión Regional.
Sr. Jorge Andres Sánchez Cortés, Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación.
Sra. Rocío López Monge, Unidad de Planificación y Evaluación
Sra. Ana Santamaría Varela, Proceso de Planeamiento Estratégico, UPE
Sra. Wendy Vargas Villegas, Proceso de Planeamiento Estratégico, UPE

Gestión	Unidad	IDP	Producto	(IDUM)	Unidad de Medida	Descripción de la UM	Cantidad Prevista	(IDI)	Dimensión	Indicador de desempeño del producto
GNSA	UCGNSA	2242	2242. Directrices o lineamientos para facilitar la prestación de los servicios de apoyo institucional	19	Porcentaje de lineamientos para facilitar la prestación de los servicios de apoyo institucional	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto	90%	105	Eficiencia	105. Porcentaje de cumplimiento de las metas de los indicadores POIA de las Unidades adscritas a la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
GNSA	UCI	2246	2246. Normalización, adquisición, almacenamiento, distribución de bienes y servicios y supervisión administrativa de los contratos de servicios de capacitación y formación profesional	30	Porcentaje de gestión de distribución de bienes y servicios y supervisión administrativa de los contratos de SCFP	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto	100%	109	Eficiencia	109. Porcentaje de avance en el nivel de abastecimiento institucional
								110	Eficiencia	110. Cantidad de almacenes automatizados
								111	Calidad	111. Cantidad de pruebas selectivas aplicadas a inventarios
								113	Calidad	113. Porcentaje de solicitudes de bienes y servicios tramitadas
								114	Calidad	114. Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas
								115	Calidad	115. Porcentaje de trámites adjudicados en tiempo estipulado
								117	Eficiencia	117. Porcentaje de contratos de servicios de capacitación y formación profesional supervisados
GNSA	URMA	2245	2245. Servicios a la sede central de aseo y limpieza, seguridad y vigilancia y mantenimiento de zonas verdes y las pólizas para el personal, estudiantes y bienes Obras de inversión y mantenimiento de	37	Porcentaje de administración de los recursos materiales, servicios generales, obras de infraestructura, mantenimiento y seguros.	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto	100%	118	Calidad	118. Porcentaje de pólizas de seguros renovadas
								119	Calidad	119. Porcentaje de solicitudes de mantenimiento de servicios generales realizadas
								120	Calidad	120. Porcentaje de servicios de transporte asignados
								121	Eficiencia	121. Porcentaje de solicitudes de acciones técnicas concernientes a proyectos de mejoramiento de edificaciones realizadas
								122	Eficiencia	122. Porcentaje de solicitudes de en acciones técnicas concernientes a proyectos de inversión realizadas
								230	Eficiencia	230. Porcentaje de estudios elaborados para la contratación de servicios de apoyo
GNSA	URF	2244	2244. Sistema de administración de recursos financieros	48	Porcentaje de acciones del sistema de administración de recursos financieros	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto	100%	299	Economía	299. Cantidad de informes presupuestarios emitidos según cronograma
								300	Economía	300. Cantidad de informes contables emitidos según cronograma
								125	Economía	125. Cantidad de conciliaciones de todas las operaciones contables y presupuestarias de ingresos y gastos realizadas según el plazo establecido
								127	Economía	127. Porcentaje de pagos realizados en los cinco días posteriores a su recibo en el Proceso de Tesorería
								271	Economía	271. Porcentaje de patronos activos localizados, con gestión de cobro realizada
GNSA	URH	2243	2243. Sistema de administración de recursos humanos	49	Porcentaje de acciones del sistema de administración de recursos humanos	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto	100%	129	Eficiencia	129. Porcentaje de avance del plan para la disminución de la brecha de competencias del personal
								130	Economía	130. Porcentaje de ejecución del Plan maestro de capacitación
								133	Eficiencia	133. Porcentaje de iniciativas ejecutadas para fortalecer el talento humano
								154	Eficiencia	154. Porcentaje de ejecución de estudios de cargas de trabajo elaborados de áreas estratégicas
GNSA	UACI	2247	2247. Sistema Institucional de Archivo Central organizado conforme al marco legal	50	Porcentaje de acciones del sistema institucional de archivo central	Cumplimiento total de los indicadores de desempeño del producto	100%	108	Calidad	108. Cantidad de archivos de gestión inspeccionados
								151	Calidad	151. Cantidad de seguimientos a los archivos de gestión que tienen recomendaciones
								152	Calidad	152. Porcentaje de metros lineales del patrimonio documental del Instituto verificados
								153	Eficiencia	153. Porcentaje de trámites de valoración de documentos presentados ante el Comité Institucional de Selección y Eliminación de Documentos

Anexo 2: Factores que inciden en la ejecución presupuestaria por partida y medidas correctivas, oficio GNSA-37-2026.

Instituto Nacional de Aprendizaje

19 de enero de 2026
GNSA-37-2026
Página **1** de **5**

Marianne Díaz Hidalgo
Proceso de Evaluación y Estadísticas

Asunto: Atención al oficio UPE-PEE-11-2026

En atención a la solicitud planteada en el oficio citado en la referencia, se remite información sobre los factores que incidieron en la ejecución presupuestaria (con ejecución inferior al 90,00%) de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, así como las acciones correctivas y justificaciones:

Etiquetas de fila	Suma de TOTAL PRESUPUESTO	Suma de TOTAL	Ejecutado
BIENES DURADEROS	1 565 296 548,00	886 587 560,22	57%
MATERIALES	319 312 427,00	208 019 574,71	65%
REMUNERACIONES	7 596 892 910,00	7 323 655 966,65	96%
SERVICIOS	6 225 464 411,00	5 722 428 130,18	92%
TRASF. CORRIENTES	933 511 554,00	808 246 811,62	87%
Total general	**16 640 477 850,00**	**14 948 938 065,38**	**90%**

Nombre de la partida	Factores que incidieron en la ejecución	Explique cómo incidieron el o los factores indicados, en la baja ejecución.	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
0-Remuneraciones	•La proyección de las plazas se hace en tiempo real, por lo cual en algunos casos si la jubilación, ceses, renuncias y defunciones de personal eran con salarios compuestos, se da una afectación en varias subpartidas, ya que, al pasar a salario global, queda un monto de diferencia como remanente. •Si la Jubilación, cese, renuncia o defunción es de una persona funcionaria que cuenta con muchos años de antigüedad en la institución, hay un remanente mayor en los montos proyectados para ejecutarse en el periodo. •Mantener vacantes transitorias y puras por periodos amplios durante el periodo de ejecución 2025, deja remanentes amplios no ejecutados. Y de igual forma todas esas claves vacantes dejan un remanente en las subpartidas de cargas patronales, proyectadas en todo el año para cubrirse.	•Se alcanza un 97% de ejecución de la Partida "Remuneraciones", sobrepasando el 90% requerido.	•Como acciones correctivas se procedió a utilizar dinero reservado para plazas vacantes, así como determinar saldos ociosos que podían ser redistribuidos dentro del mismo centro de costos o de la gestión para hacer un uso adecuado y oportuno de los recursos financieros otorgados.

Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
Extensiones: 6376/6744, fax: 2210-6107
GestionNormalizacion@ina.ac.cr

Nombre de la partida	Factores que incidieron en la ejecución	Explique cómo incidieron el o los factores indicados, en la baja ejecución.	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
1-Servicios	•Ejecución parcial del monto presupuestado por subpartidas. •Tramites de compra y entrega en tiempo. • En los servicios públicos el pago de diciembre se aplica en el siguiente año 2026, en los servicios contratados como Vigilancia, Zonas Verdes y Limpieza el corte de las facturas fue a mediados del mes de diciembre por lo que por el cierre institucional los pagos quedan para el año 2026. •En la cuenta de servicios de Ingeniería se presentaron atrasos en los proyectos de inversión por lo que se vio afectado el ejercicio presupuestario. •Trámites infructuosos en SICOP. En lo que respecta a los mantenimientos de equipos, al venir realizando de forma preventiva se han disminuido estos por lo que la ejecución presupuestaria ha sido menor; además el estimado de deducibles se vio disminuido por que un pago se trasladó para el año 2026 debido a que la reparación de la embarcación se atrasó y se debe cancelar con presupuesto 2026. •Trámites infructuosos en SICOP. •Subejecución asociada principalmente a la Subpartida 110701 "Actividades de Capacitación", la cual concentra el mayor monto asignado dentro de la partida y presenta un 76% de ejecución. Esta situación obedece, fundamentalmente, a que diversos procesos de contratación de servicios de capacitación fueron declarados desiertos, así como a la anulación de requerimientos por parte de las dependencias solicitantes, lo que impidió la materialización oportuna del gasto programado. Adicionalmente, dichas circunstancias incidieron en la reprogramación de actividades previstas, afectando el ritmo de ejecución presupuestaria de la partida durante el período analizado.	•Se asignaron recursos para cubrir los traslados de los funcionarios, asociados a giras de trabajo a las sedes regionales. Tras el cumplimiento de las giras calendarizadas y de algunas adicionales que fueron programadas, se produjo un remanente en la partida. Asimismo, es relevante indicar que se ha efectuado supervisiones de contratos de manera electrónica, lo cual redujo la necesidad de desplazamientos presenciales y, por ende, el uso total de estos recursos. •En el caso de contratos por servicios, las fechas de adjudicación y Orden de Inicio se dieron durante el mes de diciembre, por lo que únicamente se pudo realizar una visita y por ende un único pago, dejando remanentes en las cuentas. •Altas cargas de trabajo y falta de personal técnico por parte de la URMA-PAM, para atender los ajustes a las especificaciones técnicas del pliego de condiciones solicitados por el Proceso de Adquisiciones, lo que ocasionó que trámites no presentaran avances. •Problemas de comunicación, a la hora de coordinar un servicio con proveedor, lo que genera remanentes por servicios inconclusos. Atrasos en proyectos de Infraestructura, •Atraso en reparación de la embarcación, ahorro en el consumo de servicios como electricidad y agua, además atenciones preventivas de mantenimiento que reducen los costos. •El monto de recursos no ejecutados, derivado de procesos de contratación infructuosos, declarados desiertos o anulados, correspondientes a los servicios de capacitación contemplados en el Plan Maestro de Capacitación 2025, constituye el principal factor que incide en la brecha de ejecución presupuestaria. Dichos recursos representan el componente presupuestario que explica los nueve (9) puntos porcentuales pendientes para alcanzar el 90% de ejecución, en la medida en que la imposibilidad de concretar oportunamente los procesos de compra limitó la materialización del gasto programado dentro del período evaluado.	•Correos electrónicos enviados a las personas analistas del Proceso de Adquisiciones para dar seguimiento al trámite de compra y coordinaciones vía Microsoft Teams con la persona técnica asignada por URMA-PAM. •Remisión de oficios a la URMA-PAM, solicitando colaboración para dar prioridad al trámite, en virtud de que la garantía del sistema vencía en agosto y de no adjudicarse, el sistema quedaría sin servicio de mantenimiento. •Revisión y seguimiento mensual de los saldos en el presupuesto con GNSA. •Seguimiento del presupuesto mensualmente, además se seguimiento de proyectos de inversión •Se identifican y analizan de manera sistémica los trámites y líneas de compra que han sido declarados infructuosos, desiertos o que, por razones técnicas, no se prevé volver a promover durante el período presupuestario. Con base en dicho análisis, se procede a la redistribución, reprogramación o traslado de los montos presupuestarios asociados, priorizando la atención de otras necesidades institucionales emergentes o requerimientos imprevistos dentro del respectivo centro de costos o gestión. Esta acción tiene como objetivo optimizar el uso de los recursos financieros asignados, fortalecer la capacidad de respuesta institucional y contribuir a una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestaria, procurando alcanzar los niveles de ejecución establecidos por la normativa y las metas de gestión institucional.
2-Materiales	•No ingresaron en su totalidad las compras por demanda solicitadas, la cual se encuentra en estado de ingreso parcial.	•La no materialización completa de las compras por demanda y el ingreso parcial de la solicitud de compra limitan el registro del gasto, lo cual se traduce en	•Durante el año 2025 se dio seguimiento continuo a la ejecución presupuestaria y se realizó una adecuada proyección de los

Nombre de la partida	Factores que incidieron en la ejecución	Explique cómo incidieron el o los factores indicados, en la baja ejecución.	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
	•Ejecución parcial del monto presupuestado, debido a que los materiales no fueron entregados por parte de los proveedores. •En el área de suministros y materiales las cuentas más significativas son las de combustible, la cual tuvo una ejecución menos al 90 por ciento debido a las disminuciones de solicitudes de transporte generadas por los usuarios de la Institución. •En la cuenta de repuestos, la cual es presupuestada como complemento de los contratos de mantenimiento en los cuales se compran repuestos como los aires acondicionados, se ejecutó menor al 90 debido a que el mantenimiento preventivo de los equipos permite que existan menos daños y sustituciones de repuestos, •No fue requerida la adquisición productos de limpieza y desinfección de áreas de procesamiento de alimentos en la subpartida 129905, en razón de que existía productos en stock y no se pueden almacenar los insumos por largo tiempo por su caducidad.	una baja ejecución presupuestaria de la subpartida, aun cuando existe una necesidad identificada y una solicitud formalmente presentada. •La ejecución de la subpartida se vio afectada debido a que el proveedor presentó atrasos en la entrega. La persona analista del Proceso de Adquisiciones indicó que el proveedor solicitó un cambio de marca en este artículo, lo que generó atrasos. •Se realizaron trámites que se declararon infructuosos para la adquisición de materiales, lo que impidió concretar la ejecución del presupuesto asignado. •Atrasos en la entrega de materiales por parte del proveedor. •Cambios en el I.V.A. por parte de Ministerio de Hacienda provocó un costo diferente al indicado en la orden de compra, lo cual no era posible aplicar en el SIREMA. •Solicitudes de compra tramitadas; sin embargo, los bienes no fueron entregados durante el año 2025, por lo que no fue posible efectuar el pago correspondiente. •Vencimiento de contratos por demanda, cuya sustitución no fue formalizada en tiempo y forma para atender las necesidades y ejecutar el presupuesto. •Ahorro en repuesto por mejoría en los equipos por el mantenimiento preventivo realizado. Disminución en el mes de diciembre de solicitudes de transporte debido al cierre institucional, por lo que se ve reflejado en el presupuesto de combustible.	recursos, con el fin de asegurar la disponibilidad presupuestaria necesaria para atender requerimientos eventuales y no previsibles. Estas acciones permitieron una gestión responsable del presupuesto, aun cuando no se materializaron gastos en determinadas subpartidas. •Correos de seguimiento enviados a la persona analista del Proceso de Adquisiciones para conocer sobre el avance en el trámite y seguimiento con el Almacén vía Microsoft Teams para consultar si los materiales ingresaron. •Se analiza la ejecución de las subpartidas de la Partida 2 "Materiales" para determinar posibles remanentes para ser restritribuidas dentro del mismo centro de costos o a nivel de gestión para afectuar un uso eficaz de los recursos otorgados al centro de costos.
5- Bienes Duraderos	•No ingresaron en su totalidad las compras solicitadas; órdenes de compra se encuentra en estado de ingreso parcial. •No se presentaron cambios en los billetes, por lo que no fue necesario realizar la compra del software para las contadoras de billetes del área de Cajas del Proceso de Tesorería. •Ejecución parcial del monto presupuestado debido a que hubo equipos que ingresaron casi al cierre institucional y no se lograron pagar. •Para lo que corresponde a la Inversiones de Infraestructura se atrasaron los siguientes proyectos por permisos del CFIA: Remodelación de Río Claro, Remodelación del Centro San Isidro, Remodelación Huetar Caribe. •Se identifica que, en la subpartida 150104, no fue posible concretar la	•La no materialización completa de las compras y el ingreso parcial de la solicitud de compra limitan el registro del gasto, lo cual se traduce en una baja ejecución presupuestaria de la subpartida, aun cuando existe una necesidad identificada y una solicitud formalmente presentada. • La baja ejecución se debió a que no se presentaron cambios en los billetes, por lo cual no fue necesario realizar la compra del software para las contadoras de billetes del área de Cajas del Proceso de Tesorería. •La diferencia se debe a que el procedimiento de contratación fue realizado mediante la modalidad de subasta a la baja, la cual incentiva a los proveedores participantes a reducir significativamente sus precios con el fin de resultar adjudicados; por lo que los	• Durante el año 2025 se dio seguimiento continuo a la ejecución presupuestaria y se realizó una adecuada proyección de los recursos, con el fin de asegurar la disponibilidad presupuestaria necesaria para atender requerimientos eventuales y no previsibles. Estas acciones permitieron una gestión responsable del presupuesto, aun cuando no se materializaron gastos en determinadas subpartidas. •Correos de seguimiento enviados a la persona analista del Proceso de Adquisiciones para conocer sobre el avance en el trámite y seguimiento con el Almacén vía Microsoft Teams para consultar si los materiales ingresaron.

Nombre de la partida	Factores que incidieron en la ejecución	Explique cómo incidieron el o los factores indicados, en la baja ejecución.	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
	cancelación de la Orden de Compra correspondiente a la adquisición de mobiliario, gestionada mediante la modalidad de compra por demanda durante el segundo semestre del período. Dicha adquisición tenía como objetivo dotar de mobiliario en adecuado estado al Proceso de Desarrollo de Recursos Humanos, conforme a lo acordado en la reunión de seguimiento presupuestario celebrada el 20 de junio de 2025. En dicha sesión se definió como estrategia la ejecución de una compra de mobiliario bajo la modalidad de demanda, priorizando las adquisiciones en función de la capacidad instalada de la URMA-PAM para realizar la supervisión y la recepción técnica de los bienes. No obstante, pese a que el contrato respectivo contó con orden de inicio en el mes de julio de 2025, diversos factores administrativos y operativos impidieron la finalización del proceso de entrega y facturación dentro del ejercicio presupuestario, afectando la ejecución de los recursos asignados a esta subpartida. •Debido a diferencias significativas entre los costos estimados del equipo médico para el Área de Salud, considerados durante la formulación presupuestaria del período 2025 con base en cotizaciones del año 2024, y los precios vigentes al momento de gestionar la compra, el valor real del equipo resultó sustancialmente superior al presupuesto disponible. Esta variación de precios limitó la viabilidad financiera de la adquisición. •Durante el período 2025, no fue posible efectuar la cancelación de una parte del equipo de producción adquirido durante el segundo semestre del año para las sodas de la Sede Central, debido a retrasos en los plazos de entrega por parte de las empresas adjudicadas. Estos atrasos impidieron la recepción conforme de los bienes dentro del ejercicio presupuestario, condición necesaria para la tramitación del pago correspondiente.	costos ofertados fueron considerablemente menores a los montos estimados en el presupuesto inicial, dando como resultado adquirir los equipos a un costo bastante inferior. •Se proyectó la adquisición de equipo de cómputo, el cual no fue entregado. •Luego de lo presupuestado y realizado el pago, se dispuso de un remanente. Lo anterior, debido a que son facturaciones en dólares que están sujetas a variaciones en el tipo de cambio. •Atrasos en proyectos de Infraestructura, por parte del CFIA en la entrega de los permisos. •De haberse concretado la cancelación de las facturas correspondientes a la adquisición de mobiliario por demanda, equipo de producción para la soda institucional y equipo de cómputo, se habría alcanzado un mayor nivel de ejecución de la Partida 5, reduciendo significativamente la brecha existente respecto a la meta programada. No obstante, la ejecución de estos recursos se vio condicionada a que los procesos de contratación y adquisición fueron promovidos principalmente durante el segundo semestre del período presupuestario, lo cual incrementó la exposición a riesgos asociados a la ruta crítica de los procesos, tales como atrasos en la adjudicación, entrega, recepción técnica y facturación de los bienes. Estas circunstancias limitaron la posibilidad de materializar el gasto dentro del ejercicio fiscal, incidiendo directamente en el nivel de ejecución presupuestaria de la partida.	•Seguimiento de rutas críticas de los proyectos de inversión y seguimiento de las compras •Se realiza un análisis periódico y detallado de la ejecución de la Partida de Bienes Duraderos, con el fin de identificar oportunamente posibles remanentes en las distintas subpartidas y valorar alternativas para su redistribución o reprogramación, conforme a la normativa vigente. Este ejercicio permite optimizar el uso de los recursos financieros asignados. •Se fortalecen los mecanismos de seguimiento, control y monitoreo de los procesos de contratación en curso, mediante la revisión continua de cada gestión, con el propósito de anticipar y mitigar riesgos que puedan afectar la ejecución oportuna de los recursos destinados a la adquisición de equipo.
6- Transferencia corriente	•La Partida 6 "Transferencias Corrientes" alcanza una ejecución de 87% en razón de que la subpartida 160399 "Otras Prestaciones a Terceros" registra un nivel de ejecución del 67% correspondiente principalmente al pago de subsidios por incapacidades del personal funcionario en razón a la naturaleza casuística de los gastos asociados a esta subpartida, los	•Al efectuarse la formulación presupuestaria con varios meses de anticipación, esto puede generar variaciones durante el proceso de ejecución. Por ello, resulta necesario efectuar ajustes que permitan un uso más eficiente y racional de los recursos públicos, garantizando así su máximo aprovechamiento.	•Se analiza la ejecución de la Partida 6 "Transferencias Corrientes" para determinar posibles remanentes en las subpartidas dentro de mismo centro de costos o en la Gestión para el uso eficaz de los recursos otorgados.

Nombre de la partida	Factores que incidieron en la ejecución	Explique cómo incidieron el o los factores indicados, en la baja ejecución.	Acciones correctivas ejecutadas durante el 2025, para mejorar la ejecución
	cuales dependen de factores variables e imprevisibles, como los subsidios por incapacidad antes mencionados.		

La ejecución de un 92% a nivel institucional de la partida 0-Remuneraciones, se encuentran las siguientes variables que pueden afectar la ejecución en la misma:

- La proyección de las plazas se hace en tiempo real, por lo cual en algunos casos si la jubilación, ceses, renuncias y defunciones de personal eran con salarios compuestos, se da una afectación en varias subpartidas, ya que, al pasar a salario global, queda un monto de diferencia como remanente.
- Si la Jubilación, cese, renuncia o defunción es de una persona funcionaria que cuenta con muchos años de antigüedad en la institución, hay un remanente mayor en los montos proyectados para ejecutarse en el periodo.
- Mantener vacantes transitorias y puras por periodos amplios durante el periodo de ejecución 2025, deja remanentes amplios no ejecutados.
- Y de igual forma todas esas claves vacantes dejan un remanente en las subpartidas de cargas patronales, proyectadas en todo el año para cubrirse.

En total en el año 2025 se contabilizó:

- 75 jubilaciones
- 174 vacantes puras al cierre de diciembre
- 80 vacantes transitorias al cierre de diciembre
- 58 (renuncias, ceses, decesos)

Sin más por el momento.

Firmado Digitalmente

Norbert García Céspedes.
Gestor de Normalización y Servicios de Apoyo.

CCA

Las firmas digitales pueden ser verificadas y validadas en el siguiente enlace:
https://www.centraldirecta.fi.cr/Sitio/FVA_ValidarDocumentoPublico/ValidarDocumentoPublico

Anexo 3: Cierre indicadores PEI GNSA 2025, oficio GNSA-60-2026 (URMA-PAM-6-2026)

Instituto Nacional de Aprendizaje

27 de enero de 2026
GNSA-60-2026
Página **1** de **8**

Marianne Díaz Hidalgo
Proceso de Evaluación y Estadística

ASUNTO: CIERRE INDICADORES PEI GNSA 2025

Por este medio y en ampliación al oficio GNSA-543-2025, se actualiza los datos de cierre de los resultados del PEI 2025 de la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo.

A continuación, se presenta el resumen del avance indicado.

Indicador	Avance
Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas por SICOP	85.73%
Porcentaje de avance de inversión en infraestructura física.	100%
Porcentaje de avance de la ejecución de proyectos de mantenimiento.	99.76%

Cualquier consulta adicional estoy para servirle.

Firmado Digitalmente

Gestor de Normalización y Servicios de Apoyo

Etj

CE Rocio Lopez Monge. Unidad de Planificación y Evaluación
Marco Arroyo Yannarella. Unidad de Recursos Materiales
Allan Altamirano Díaz. Unidad de Compras Institucionales

Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
Extensiones: 6376/6744, fax: 2210-6107
GestionNormalizacion@ina.ac.cr

Objetivo 1. Mejorar los procesos de compra mediante el uso de la plataforma del SICOP para atender de manera oportuna las necesidades de los SCFP.

Indicador 1: Porcentaje de las líneas de compra adjudicadas por SICOP.

Meta: 90%

a) Por favor indique cuantas líneas fueron promovidas mediante SICOP en el año 2025

Considerando el reciente corte del mes de diciembre se han promovido un total de 6147 líneas

b) Detalle el estado de ellas

1. Adjudicadas: **4164**
2. En apelación: **2**
3. Desiertas o infructuosas: **1290**
4. En apertura: **57**
5. En evaluación: **246**
6. En la recepción de ofertas: **265**
7. Objetadas: **1**
8. Sin efecto: -

c) **Señale cuantas líneas de compra a parte de las gestionaron mediante SICOP se tramitaron y cuantas se adjudicaron.**

Compras según demanda.
Compras faltantes de bienes
Ejecución de 2 o 3 veces de una misma contratación en busca de que fuera adjudicada.
Promoción anticipada de trámites de compra que se ejecutan en el siguiente periodo.

De lo anterior, y debido a que la institución se apega a la normativa y el reglamento de compras públicas, lo único que se tramita fuera de SICOP son las compras por vale, las cuales se tramitaron a través de 1319 vales.

Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
Extensiones: 6376/6744, fax: 2210-6107
GestionNormalizacion@ina.ac.cr

Objetivo 2: Mejorar sustantiva y estratégicamente la infraestructura (incluye equipamiento) para la ejecución de los SCFP en condiciones óptimas.

Indicador 2: Porcentaje de avance de inversión en infraestructura física.
Meta 100%

	Nombre del proyecto	Acciones Planeadas	Acciones ejecutadas	Estado de avance
	TOTAL	8	8	100%
1	Contratación de la Construcción de remodelación de la Soda Institucional del INA Sede Central	1	1	100%
2	Contratación de la Construcción de remodelación integral del Almacén de la Unidad Regional Central Oriental	1	1	100%
3	Servicios de demolición, remodelación y ampliación en edificaciones del Centro de Formación Profesional Leon XIII de la URCO INA	2	2	100%
4	Construcción de la remodelación integral y electromecánica del Centro Nacional Especializado Textil y Núcleo Textil	4	3.81	100%

b. Si existe alguna acción que no fue cumplida según cronograma por favor explique de forma exhaustiva la razón, así como las medidas correctivas puestas en marcha.

Todas las acciones programadas han sido cumplidas de acuerdo con el cronograma de cada proyecto

c. Por favor refiérase a las estrategias usadas para el logro de la meta.

El seguimiento continuo del proyecto tanto de la Jefatura del PAM y de la persona coordinadora del proyecto, además de reuniones con diferentes Departamentos de la Institución y la Empresa Contratista para el cumplimiento de los plazos establecidos en la ruta crítica

Los proyectos tienen un costo de:

1. **Contratación del proyecto de remodelación de la Soda Institucional del INA en Sede Central**

Monto de la construcción: ¢610.462.210,00
Desglose de la Consultoría

Etapa 1, Anteproyecto: ¢13.569.606,00
Etapa 2, Diseño: ¢49.199.394,31
Etapa 3, Inspección: ¢27.470.799,45
Monto total de consultoría: ¢90.239.799,76
Monto total de la obra: ₡700.702.009,76

2. **Construcción de la remodelación integral del almacén de la Unidad Regional Central Oriental (Convenio Marco del MH)**

Monto de la construcción: ¢2.563.106.921,14
Adenda de construcción: ¢299.005.249,87
Desglose de la Consultoría
Etapa 1, Anteproyecto: ¢18.335.151,81
Etapa 2, Diseño: ¢69.297.223,21
Etapa 3, Inspección: ¢127.241.134,37
Adenda de inspección: ¢15.204.416,88
Monto de la consultoría: ¢230.077.926,27
Monto total de la obra: ¢3.092.190.097,14

3. **Servicios de demolición, remodelación, y ampliación en edificaciones del Centro de Formación Profesional León XIII de la URCO INA**

Monto de la construcción: ¢1.178.000.000,00
Adenda de construcción: ¢143.242.621,01
La consultoría corresponde a diseño del PAM por lo tanto no se incurre en gastos de anteproyecto diseño e inspección.
Monto total de la obra: ¢1.321.242.621,01

4. **Construcción de la remodelación integral y electromecánica del Centro Nac. Esp. Textil Y Núcleo Textil**

Monto de la construcción: ¢1.566.000.000,00
Desglose de la Consultoría
Etapa 1, Anteproyecto: ¢33.818.784,88
Etapa 2, Diseño: ¢116.006.461,75
Etapa 3, Inspección: ¢70.470.000,00
Monto total de consultoría: ¢220.295.246,63
Monto total de la obra: ₡1.786.295.246,63

Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
Extensiones: 6376/6744, fax: 2210-6107
GestionNormalizacion@ina.ac.cr

Por favor indique cuánto dinero se ha invertido a la fecha en la que entregan la presente información.

1. **Contratación del proyecto de remodelación de la Soda Institucional del INA en Sede Central**

Monto invertido en la construcción: ¢118.541.187,24
Monto invertido en la consultoría: ¢68.796.819,18
Monto total invertido: ₡187.338.006,92 equivalente a un 26,73%

2. **Construcción de la remodelación integral del almacén de la Unidad Regional Central Oriental (Convenio Marco del MH)**

Monto invertido en la construcción: ¢2.563.106.921,00
Monto invertido en la adenda construcción: ¢299.005.249,87
Monto invertido en la consultoría: ¢214.873.509,39
Monto invertido en la adenda inspección: ¢15.204.416,88
Monto total invertido: ¢3.092.190.097,14 equivalente a un 100%

3. **Servicios de demolición, remodelación, y ampliación en edificaciones del Centro de Formación Profesional León XIII de la URCO INA**

Monto invertido en la construcción: ¢405.639.808,78
Monto invertido en la adenda construcción: ¢95.274.945,55
Monto total invertido: ¢500.914.754,33 equivalente a un 37,91%

4. **Construcción de la remodelación integral y electromecánica del Centro Nac. Esp. Textil Y Núcleo Textil**

Monto invertido en la construcción: ¢0,00
Monto invertido en la consultoría: ¢149.825.246,63
Monto total invertido: ₡149.825.246,63 equivalente a un 8,38%

Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
Extensiones: 6376/6744, fax: 2210-6107
GestionNormalizacion@ina.ac.cr

Indicador 3: Porcentaje de avance de la ejecución de proyectos de mantenimiento.

Meta 100%

La fórmula consensuada entre la UPE y GNSA para la medición de este indicador según la ficha técnica es: Cantidad de actividades del cronograma de ejecución realizadas / Total de actividades del cronograma de ejecución programadas * 100

	Proyectos de mantenimiento	Acciones Planeadas	Acciones ejecutadas	Estado de avance
	TOTAL	98	97.77	99.76%
1	Pintura del edificio del Centro de Formación de Mora	2	2	100%
2	Mantenimiento de bombas del Centro de Formación Profesional de Zetillal	2	2	100%
3	Compra centralizada de aires acondicionados	2	2	100%
4	Remodelación del Proceso Adquisiciones	5	5	100%
5	Instalación de malla protectora en baranda de segunda planta del edificio de la Unidad de Servicio al Usuario	5	5	100%
6	Ampliación de puerta de acceso principal de la oficina de Programación y Control (PPCO), y cambio de canoas y bajantes en la Sede Central	6	6	100%
7	Suministro e instalación de UPS, Auditoría Interna	5	5	100%
8	Remodelación COOPEX-URMA	4	4	100%
9	Remodelación de la oficina de Proceso de Arquitectura y Mantenimiento	4	4	100%
10	Compra de UPS para los centros de Formación de Loyola	3	3	100%
11	Diseño mecánico de sistema gas LP en aula didáctica del CFP Turrialba	2	2	100%
12	Diseño mecánico de sistema gas LP en Unidad Regional Cartago	2	2	100%
13	Intervención de Servicios Sanitarios de Estudiantes y Sustitución de Tanque Séptico con Sistema de Drenaje en el Centro de Formación Profesional Turrialba	3	3	100%

14	Instalación de cielo raso en las aulas de los edificios 5 y 7 de la Unidad Regional de Heredia	4	4	100%
15	Mantenimiento de sistema de presión constante, La Soga	4	4	100%
16	Atención de sistema filtrado de agua potable Centro Formación Profesional La Soga	4	4	100%
17	Instalación de luminarias exteriores Centro Especializado de Agricultura bajo riego. INA Bagaces Guanacaste	5	5	100%
18	Instalación de luminarias exteriores en el Centro Regional Polivalente de Santa Cruz	5	5	100%
19	Contratación del servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de aires acondicionados de la Unidad Reg. Chorotega y Centros de Formación adscritos	5	5	100%
20	Suministro de UPS Cuarto de Comunicación de la Unidad Regional Huetar Norte	4	4	100%
21	Instalación de malla perimetral en el Centro de Formación Profesional de Sarapiquí	5	5	100%
22	Estudio topográfico en lote propiedad Centro de Formación Profesional de Orotina para la instalación del Malla	6	6	100%
23	Sistema de extracción de grasa en el taller de panificación del Centro de Formación de Sarapiquí	5	4.70	94.06
24	Sustitución de luminarias Centro de Formación Profesional de Upala	6	6	100%

a. **Si existe alguna acción que no fue cumplida según cronograma por favor explique de forma exhaustiva la razón, así como las medidas correctivas puestas en marcha.**

El único proyecto que no se finalizó fue "**Sistema de extracción de grasa en el taller de panificación del Centro de Formación de Sarapiquí**" aún se encuentra en ejecución de las obras ya que el equipo a instalar se encontraba en aduanas, por lo que se estima terminar la tramitología para llevarlo e instalarlo en el Centro de Formación el 12 de enero del 2026, al día de hoy están instalando la misma y se estima que este viernes 30 este finalizado

b. **Por favor refiérase a las estrategias usadas para el logro de la meta.**

El seguimiento continuo del proyecto tanto de la Jefatura del PAM y de la persona coordinadora, la actualización de las rutas críticas y de las acciones a ejecutar por proyecto de acuerdo con el escenario de cada uno en particular, permitiendo realizar una medición más precisa de la ejecución real de estos.

Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo
Extensiones: 6376/6744, fax: 2210-6107
GestionNormalizacion@ina.ac.cr