

Términos de Referencia No. 1**Consultoría para el Diseño e Implementación del Programa de Capacitación a Docentes INA.****Contexto de la búsqueda:**

- 1.1 La pandemia del Corona Virus (CV) ha generado una crisis económica a nivel mundial que está afectando negativamente los ingresos de la mayoría de las personas, particularmente de los grupos vulnerables. Costa Rica no escapa a esta situación. El Fondo Monetario Internacional (FMI) estima que el crecimiento económico del país en el 2020 será negativo (menos 3,3%)¹. Asimismo, se estima que entre 110 y 330 mil trabajadores formales perderán su empleo; y que el empleo informal alcanzará a 1 millón de empleados (Azuara et al., 2020).
- 1.2 La crisis ocurre en un momento de deterioro de los principales indicadores del mercado laboral. Estos últimos años el crecimiento del empleo formal se ha estancado y la tasa de desempleo se ha duplicado (superando el 12%); además en 2019, un 47% de la población ocupada era informal. La situación laboral de las personas vulnerables es aún peor: en 2019, 43% de los jóvenes de 15 a 29 años estaba desempleados y 48% de las mujeres empleadas era informal.
- 1.3 Dada esta situación Costa Rica necesita implementar políticas laborales que permitan mitigar los efectos de la crisis en el empleo y los ingresos y que contribuyan con la recuperación económica. Las políticas de intermediación y capacitación laboral, que buscan facilitar la inserción laboral formal de los trabajadores informales y la reinserción de las personas que han perdido su empleo por la crisis (Arboleda et al., 2020) son una de las principales herramientas de política disponible que permitirán limitar la pérdida del capital humano y contribuir a la recuperación económica. Respecto a las políticas de capacitación, estas buscan actualizar y mejorar las habilidades, tanto transversales (habilidades del siglo XXI), digitales y técnicas, de los informales y de las personas despedidas para que consigan un empleo en los sectores dinámicos. Para esto se pueden ofrecer capacitaciones que estén alineadas con las necesidades de las empresas. Estas capacitaciones pueden ser cortas, modulares y acumulables, para permitir posibles trayectorias formativas.
- 1.4 El Gobierno de Costa Rica (GOC) viene implementando medidas para responder a los efectos inmediatos del CV en el mercado laboral. Por ejemplo, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) está ofreciendo una transferencia monetaria no condicionada temporal, llamada Bono Proteger. El GOC pretende complementar esta estrategia con medidas orientadas a generar oportunidades de inserción y/o reinserción laboral que contribuyan a la reactivación económica.
- 1.5 En lo referido a las actividades de capacitación laboral, el país cuenta con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que es el principal oferente de formación profesional. Es una entidad pública autónoma, que ofrece cursos gratuitos y becas para personas de bajos recursos económicos. El INA tiene cobertura nacional y en 2017 benefició a 127.049 personas mediante: programas de formación para obtener el título de técnico, técnico especializado, y de trabajador calificado; módulos certificables; servicios de asistencia técnica a empresas; y certificaciones de competencias. A pesar de su cobertura, la institución enfrenta deficientes indicadores de resultado: por ejemplo, sólo 39% de sus egresados (sin experiencia laboral previa) logran obtener empleo. Uno de los cuatro principales factores que explican esta situación está relacionado a que INA carece de un perfil actualizado de las competencias que tienen y que requieren sus docentes y de mecanismos recurrentes de evaluación. Los candidatos a docentes son evaluados bajo un criterio técnico, sin considerar las capacidades pedagógicas. Tampoco tiene un sistema de evaluación y capacitación docente adecuado².
- 1.6 **Justificación.** El GOC ha solicitado el apoyo al Banco para mitigar los efectos de la crisis en los empleos e ingresos. Para ofrecer este apoyo, el Banco aprobó una cooperación técnica “Mejora de la formación e intermediación laboral en Costa Rica en un contexto de crisis mediante nuevos

¹ World Economic Outlook, April 2020.

² Los otros tres factores identificados se refieren a que INA: (i) tiene una débil conexión con el sector productivo; (ii) presenta fallas en el desarrollo de competencias y de currículos; y, (iii) presenta limitaciones en su sistema de gestión educativa.

modelos de colaboración público – privado y de gestión por desempeño” (CR-T1232). Este programa busca apoyar al INA en el proceso de transformación para mejorar la pertinencia y calidad de sus servicios. Para lograr este propósito de manera innovadora y también poder contribuir mejor con la mitigación de la crisis, el Banco brindará asistencia técnica a la institución en dos componentes principales: (i) mejora de la oferta de formación del INA, incluyendo el diseño e implementación de un nuevo modelo de interacción con el sector productivo basado en cadenas de valor, el diseño de un sistema de capacitación continua de los docentes, y el diseño de un sistema de M&E basado en resultados y mejora del sistema de gestión educativa; y, (ii) mejora de la Agencia Nacional de Empleo.

La misión del equipo:

La División de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK) promueve más y mejor empleo en América Latina y el Caribe. El BID trabaja en la consecución de metas regionales en reducción de pobreza, equidad de oportunidades y mejora de la productividad laboral, mediante el fortalecimiento de servicios de empleo y capacitación, la mejora en el diseño y alcance de la seguridad social, y el análisis de los mercados de trabajo e información laboral. Para lograr estas metas, el BID se centra actualmente en trabajo analítico y proyectos en las siguientes cuatro áreas principales: Intermediación, Capacitación Laboral, Migración de la fuerza de trabajo y Seguridad Social.

Lo que harás:

El principal objetivo de esta consultoría es diseñar e implementar un modelo de capacitación continua para los docentes del INA. El modelo debe contar con un diagnóstico inicial de las capacidades actuales de los docentes, revisar los criterios de selección de los nuevos docentes a contratar, planificación y contenido para capacitar a los docentes a cargo del diseño de planes formativos en técnicas pedagógicas que les permitan adaptarse a las futuras necesidades de formación.

- Diseñar e implementar un mecanismo de evaluación de las habilidades actuales de los docentes INA y proponer mejoras a los requisitos de entrada de los nuevos docentes a contratar. Para esto será necesario establecer reuniones periódicas (y posiblemente virtuales, dadas las restricciones para viajar) con los equipos de directores y docentes líderes en INA.
- Diseñar e implementar un plan de formación a los docentes encargados del diseño de planes formativos (docentes líderes) dentro de la institución. Se requieren reuniones periódicas, probablemente a través de plataformas virtuales, y acompañamiento y asesoría a los docentes a capacitar.
- Diseñar e implementar un plan de acompañamiento a la transferencia de conocimientos que hagan los docentes líderes al resto de docentes dentro de la institución. Considerando que los docentes líderes tendrán que, a su vez, capacitar a los otros docentes en INA, se necesita que el equipo consultor provea de mecanismos de acompañamiento y asesoría que guíen la correcta aplicación de la metodología de enseñanza.
- Colaborar en las actividades de monitoreo y evaluación relacionadas al proyecto de formación docente que se hagan dentro de la cooperación técnica. Se requiere que el equipo consultor trabaje en coordinación con el equipo evaluador para garantizar el acceso a la información (e.g., desempeño, esfuerzo, dedicación) de los docentes participantes en las actividad de formación.

Alcance de los Servicios

Esta consultoría requiere contratar los servicios de profesionales expertos en evaluación y

formación pedagógica, de metodologías de enseñanza virtual y presencial, y de habilidades socioemocionales a docentes. En particular, el equipo consultor deberá trabajar en: (i) la evaluación de las habilidades actuales de los docentes INA y de los requisitos de entrada de los nuevos docentes a contratar; (ii) diseñar e implementar un plan de formación a los docentes encargados del diseño de planes formativos (docentes líderes) dentro de la institución; (iii) diseñar e implementar un plan de acompañamiento a la transferencia de conocimientos que hagan los docentes líderes al resto de docentes dentro de la institución; y, (iv) colaborar en las actividades de monitoreo y evaluación relacionadas al proyecto de formación docente que se hagan dentro de la cooperación técnica.

Entregables y Cronograma de pagos:

El consultor entregará los siguientes productos:

Producto 1: Informe con los resultados de la evaluación del nivel de habilidades de los docentes actuales de INA y una propuesta de requisitos de entrada de los nuevos docentes a contratar.

Producto 2: Capacitación a los docentes líderes de INA en habilidades pedagógicas para sesiones virtuales y presenciales, y socioemocionales siguiendo los nuevos lineamientos diseñados por el equipo consultor.

Producto 3: Metodología y resultados del acompañamiento a las acciones de transferencia de conocimientos que hagan los docentes líderes al resto de docentes dentro de la institución.

Producto 4: Bases de datos con la información clave (e.g., desempeño, esfuerzo, dedicación) de los docentes recogida durante las actividades de formación y acompañamiento.

Cronograma de pagos:

No	Detalle	% de pago	Plazo
1	Plan de Trabajo	30	3 Meses Después de la firma del contrato
2	Informe con la evaluación de capacidades actuales.	20	Todos los docentes líderes designados deberán culminar la capacitación en un plazo de 12 meses luego de que se entregó el Producto 1.
3	Informe con el resultado de la capacitación a docentes líderes.	20	Deberá ser entregado luego que los docentes líderes completen los módulos de su capacitación, de manera referencial, 18 meses después de la entrega del informe del Producto 2.
4	Informe con la metodología y resultados del acompañamiento a las acciones de transferencia de conocimientos a otros docentes y taller de cierre	30	Las bases de datos con la información clave será entregada, previa coordinación, a medida que el equipo evaluador la requiera.

Requisitos de los Informes

- Los informes deberán ser presentados primero al equipo del BID y luego a INA.
- Antes de su presentación final, los informes deberán ser discutidos en reuniones virtuales de manera periódica con los equipos BID e INA.
- Se realizarán talleres de arranque y otro de cierre, virtuales, para presentar al equipo consultor y su plan de trabajo y los resultados de la consultoría.
- Los informes deberán ser entregados en español.

Criterios de aceptación

Los informes deberán ser presentados, discutidos y aprobados finalmente por el equipo BID, en coordinación con INA.

Otros Requisitos

Se requiere que la firma consultora cuente con especialistas en monitoreo y evaluación de resultados e impacto en materia educativa y de formación profesional, especialistas en diseño y adaptación de plataformas digitales de M&E, y especialistas en diseño e implementación de políticas públicas.

Supervisión e Informes

Esta consultoría será supervisada por un especialista líder de la División de Mercados Laborales del Banco Interamericano de Desarrollo y por el equipo designado.

Términos de Referencia No. 2

Consultoría para el Diseño de un Sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) para INA.

Contexto de la búsqueda:

- 1.1 La pandemia del Corona Virus (CV) ha generado una crisis económica a nivel mundial que está afectando negativamente los ingresos de la mayoría de las personas, particularmente de los grupos vulnerables. Costa Rica no escapa a esta situación. El Fondo Monetario Internacional (FMI) estima que el crecimiento económico del país en el 2020 será negativo (menos 3,3%)³. Asimismo, se estima que entre 110 y 330 mil trabajadores formales perderán su empleo; y que el empleo informal alcanzará a 1 millón de empleados (Azuara et al., 2020).
- 1.2 La crisis ocurre en un momento de deterioro de los principales indicadores del mercado laboral. Estos últimos años el crecimiento del empleo formal se ha estancado y la tasa de desempleo se ha duplicado (superando el 12%); además en 2019, un 47% de la población ocupada era informal. La situación laboral de las personas vulnerables es aún peor: en 2019, 43% de los jóvenes de 15 a 29 años estaba desempleados y 48% de las mujeres empleadas era informal.
- 1.3 Dada esta situación Costa Rica necesita implementar políticas laborales que permitan mitigar los efectos de la crisis en el empleo y los ingresos y que contribuyan con la recuperación económica. Las políticas de intermediación y capacitación laboral, que buscan facilitar la inserción laboral formal de los trabajadores informales y la reinserción de las personas que han perdido su empleo por la crisis (Arboleda et al., 2020) son una de las principales herramientas de política disponible que permitirán limitar la pérdida del capital humano y contribuir a la recuperación económica. Respecto a las políticas de capacitación, estas buscan actualizar y mejorar las habilidades, tanto transversales (habilidades del siglo XXI), digitales y técnicas, de los informales y de las personas despedidas para que consigan un empleo en los sectores dinámicos. Para esto se pueden ofrecer capacitaciones que estén alineadas con las necesidades de las empresas. Estas capacitaciones pueden ser cortas, modulares y acumulables, para permitir posibles trayectorias formativas.
- 1.4 El Gobierno de Costa Rica (GOC) viene implementando medidas para responder a los efectos inmediatos del CV en el mercado laboral. Por ejemplo, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) está ofreciendo una transferencia monetaria no condicionada temporal, llamada Bono Proteger. El GOC pretende complementar esta estrategia con medidas orientadas a generar oportunidades de inserción y/o reinserción laboral que contribuyan a la reactivación económica.
- 1.5 En lo referido a las actividades de capacitación laboral, el país cuenta con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) que es el principal oferente de formación profesional. Es una entidad pública autónoma, que ofrece cursos gratuitos y becas para personas de bajos recursos económicos. El INA tiene cobertura nacional y en 2017 benefició a 127.049 personas mediante: programas de formación para obtener el título de técnico, técnico especializado, y de trabajador calificado; módulos certificables; servicios de asistencia técnica a empresas; y certificaciones de competencias. A pesar de su cobertura, la institución enfrenta deficientes indicadores de resultado: por ejemplo, sólo 39% de sus egresados (sin experiencia laboral previa) logran obtener empleo. Uno de los cuatro principales factores que explican esta situación está relacionado a que INA carece de un perfil actualizado de las competencias que tienen y que requieren sus docentes y de mecanismos recurrentes de evaluación. Los candidatos a docentes son evaluados bajo un criterio técnico, sin considerar las capacidades pedagógicas. Tampoco tiene un sistema de evaluación y

³ World Economic Outlook, April 2020.

capacitación docente adecuado⁴.

1.6 Justificación. El GOC ha solicitado el apoyo al Banco para mitigar los efectos de la crisis en los empleos e ingresos. Para ofrecer este apoyo, el Banco aprobó una cooperación técnica “Mejora de la formación e intermediación laboral en Costa Rica en un contexto de crisis mediante nuevos modelos de colaboración público – privado y de gestión por desempeño” (CR-T1232). Este programa busca apoyar al INA en el proceso de transformación para mejorar la pertinencia y calidad de sus servicios. Para lograr este propósito de manera innovadora y también poder contribuir mejor con la mitigación de la crisis, el Banco brindará asistencia técnica a la institución en dos componentes principales: (i) mejora de la oferta de formación del INA, incluyendo el diseño e implementación de un nuevo modelo de interacción con el sector productivo basado en cadenas de valor, el diseño de un sistema de capacitación continua de los docentes, y el diseño de un sistema de M&E basado en resultados y mejora del sistema de gestión educativa; y, (ii) mejora de la Agencia Nacional de Empleo.

La misión del equipo:

La División de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK) promueve más y mejor empleo en América Latina y el Caribe. El BID trabaja en la consecución de metas regionales en reducción de pobreza, equidad de oportunidades y mejora de la productividad laboral, mediante el fortalecimiento de servicios de empleo y capacitación, la mejora en el diseño y alcance de la seguridad social, y el análisis de los mercados de trabajo e información laboral. Para lograr estas metas, el BID se centra actualmente en trabajo analítico y proyectos en las siguientes cuatro áreas principales: Intermediación, Capacitación Laboral, Migración de la fuerza de trabajo y Seguridad Social.

Lo que harás:

El principal objetivo de esta consultoría es diseñar un modelo de M&E para INA. El sistema debe ser capaz de atender las necesidades de información de los clientes internos y externos a la institución, ser digital y colaborar con el sistema de gestión educativa.

- Evaluar las características (fortalezas y debilidades) del actual sistema de M&E de la institución.
- Identificar los recursos disponibles (fuentes de datos, habilidades en el equipo INA, software, hardware, etc.) y recursos faltantes para que un sistema de M&E efectivo pueda operar.
- Diseñar un sistema de M&E que atienda las necesidades de información de los clientes internos y externos a la institución, ser digital y colaborar con el sistema de gestión educativa.

Alcance de los Servicios

Esta consultoría requiere contratar los servicios de profesionales expertos en M&E en instituciones educativas y/o de formación profesional. En particular, el equipo consultor deberá trabajar en: (i) la evaluación de las características del actual sistema de M&E de la institución; (ii) identificar los recursos disponibles (fuentes de datos, habilidades en el equipo

⁴ Los otros tres factores identificados se refieren a que INA: (i) tiene una débil conexión con el sector productivo; (ii) presenta fallas en el desarrollo de competencias y de currículos; y, (iii) presenta limitaciones en su sistema de gestión educativa.

INA, software, hardware, etc.) y recursos faltantes para que un sistema de M&E efectivo pueda operar; (iii) diseñar un sistema de M&E que atienda las necesidades de información de los clientes internos y externos a la institución, ser digital y colaborar con el sistema de gestión educativa.

Entregables y Cronograma de pagos:

El consultor o la firma entregará los siguientes productos:

Producto 1: Plan de Trabajo inicial

Producto 2: Informe con los resultados de la evaluación del actual sistema de M&E de INA.

Producto 3: Informe con la identificación de recursos disponibles y faltantes para que un sistema de M&E efectivo opere en la institución.

Producto 4: Informe con el diseño del nuevo sistema de M&E para INA, incluyendo los requisitos y una propuesta de cronograma y proveedores para su implementación.

Cronograma de pagos:

No	Detalle	% de pago	Plazo
1	Producto 1	30	
2	Producto 2	20	3 Meses después de la firma del contrato
2	Producto 3	20	1 Mes después de la aprobación del Producto 1.
3	Producto 4	30	2 Meses después de la aprobación del Producto 2.

Requisitos de los Informes

- Los informes deberán ser presentados primero al equipo del BID y luego a INA.
- Antes de su presentación final, los informes deberán ser discutidos en reuniones virtuales de manera periódica con los equipos BID e INA.
- Se realizarán talleres de arranque y otro de cierre, virtuales, para presentar al equipo consultor y su plan de trabajo y los resultados de la consultoría.
- Los informes deberán ser entregados en español.

Criterios de aceptación

Los informes deberán ser presentados, discutidos y aprobados finalmente por el equipo BID, en coordinación con INA.

Otros Requisitos

Se requiere que la firma consultora cuente con especialistas en monitoreo y evaluación de resultados e impacto en materia educativa y de formación profesional, especialistas en diseño y adaptación de plataformas digitales de M&E, y especialistas en diseño e implementación de políticas públicas.

Supervisión e Informes

Esta consultoría será supervisada por un especialista líder de la División de Mercados Laborales del

HRD Términos de Referencia, Nuevo Formato 2018

Para consultorías modo PEC

Banco Interamericano de Desarrollo y por el equipo designado.

Términos de Referencia No. 3**INVOLUCRAMIENTO SECTOR PRODUCTIVO – PERTINENCIA DE OFERTA FORMATIVA – AJUSTE CURRICULAR****Introducción:**

Hoy el INA, en conjunto con otros actores del sistema, se encuentra realizando un proceso de ajuste de su oferta de servicios, de acuerdo con el nuevo Marco de Cualificaciones de Costa Rica.

Este proceso tiene por objetivo aumentar la pertinencia de su oferta, de acuerdo con las señales de las industrias, aumentando la empleabilidad de sus egresados y respondiendo de mejor forma a los requerimientos de capital humano de la demanda.

A la fecha, el INA ha iniciado el proceso de adecuación curricular de 10 programas formativos, lo que corresponde al 3,5% del total de su oferta formativa (283 programas de formación, de los cuales 209 corresponden a programas entre 90 y 3.500 horas).

Para esto, han diseñado una metodología que considera la identificación de sectores productivos, Perfiles Ocupacionales, Cualificaciones, a partir de las cuales se realiza el ajuste curricular basado en competencias.

A la vez, desde marzo del 2020, producto de la emergencia sanitaria Covid-19, el país ha sufrido un deterioro de su economía, con el consiguiente aumento del desempleo. La vuelta a la normalidad no traerá una recuperación del empleo, ni inmediata ni en la cantidad previa al comienzo de la crisis. Ya sea por la destrucción de fuentes de trabajo como por la aceleración de la transformación digital, hay un número importante de empleos que no se recuperarán y donde las personas que los ocupaban requerirán enfrentar un proceso de reconversión laboral (reskilling).

Diagnóstico del Problema:

Si bien el trabajo se encuentra muy respaldado y formalizado a través de prospecciones laborales y guías técnico-metodológicas desarrolladas por el propio INA, el enfoque inicial utilizado, la baja conexión con el sector productivo y las oportunidades de dedicación de jornada de los equipos implementadores está impactando en un proceso con baja pertinencia, relevancia y oportunidad.

Los factores que están incidiendo en esto son:

- El ejercicio de poblamiento del MNC se está realizando desde una perspectiva inductiva, muy ligada a la oferta actual de programas del INA y replicando limitaciones propias de la estructura de núcleos de la institución. El INA hoy cuenta con 13 núcleos, los cuales no responden a la estructura del mercado laboral actual. Asimismo, estos núcleos evitan una formación basal compartida, toda vez que administran la ejecución de los servicios en forma independiente entre sí. Siguiendo con este proceso, el resultado del ejercicio generará una oferta formativa que afectará la empleabilidad de los egresados, limitando su movilidad intersectorial.
- La conexión con la demanda es débil, por la propia debilidad de la estructura de representación industrial del país, así como por la debilidad de los Comités de Enlace, los cuales presentan problemas representatividad, foco y objetivos claros, falta de indicadores de resultado. Hoy los procesos de actualización curricular (10 Programas asociados a 10 de 35 Cualificaciones levantadas desde el grupo de poblamiento del MNC CR), no consideran un involucramiento fuerte por parte del sector productivo y se basan más bien en el expertise de los propios especialistas de

INA, quienes tienden a replicar los contenidos y duraciones tradicionales de la oferta formativa actual del INA.

- El INA cuenta con una amplia oferta de servicios, que considera programas de Formación (283 programas, con 49.000 alumnos el año 2017), cursos de Capacitación (21 programas, con 79.000 alumnos el año 2017), Certificación de personas (con 5.000 trabajadores evaluados el año 2017) y Asistencias Técnicas (con 7.000 personas impactadas), los cuales no conversan entre sí, ni generan economías de escala, ni están basados en competencias. Esto se produce ya que el foco de la actualización curricular del INA ha estado focalizado en el desarrollo de Planes Curriculares asociados a Cualificaciones individuales, cuando la mejor práctica es identificar cadenas de valor y rutas formativos laborales, desde donde se pueda ajustar toda la oferta de servicios del INA, generando evidentes economías de escala.
- Lo anterior impacta directamente en la percepción por parte de la industria de que no existe un modelo de atención al cliente empresa. La industria valora el servicio INA, pero no conoce su oferta de servicios ni sabe cómo relacionarse con la institución.
- Asimismo, impacta en la agilidad con que el INA puede responder a alteraciones en el mercado laboral, como lo es la crisis laboral producto de la crisis sanitaria Covid-19. INA hoy no es capaz de ofrecer programas cortos de entrenamiento para la reconversión laboral pertinentes y conectados a oportunidades de especialización futura, dentro de una ruta formativo laboral dentro del Marco Nacional de Cualificaciones.

Los problemas anteriormente identificados y sus causas permiten prever una implementación no exitosa de la estrategia y un bajo o nulo impacto del esfuerzo institucional en el resultado final esperado, que es una oferta pertinente, relevante y oportuna, que asegure empleabilidad y desarrollo futuro a los jóvenes y trabajadores que atiende. De seguir en la misma estrategia, se prevé que la oferta de servicios INA seguirá ligada a la estructura de núcleos actuales, sin aprovechar las economías de escala disponibles, ni la potencial integración y oportunidad de reconocimiento mutuo entre servicios INA (formación, capacitación y certificación).

Lecciones Aprendidas:

Países como UK, NZ y Australia diseñaron sus primeros sistemas de cualificaciones en torno a dos ejes principales, el desarrollo de un Marco Nacional de Cualificaciones y el poblamiento de este con competencias sectoriales, estructuradas en cualificaciones y rutas de aprendizaje, a través del desarrollo de Consejos Sectoriales de Competencias (Skills Councils).

Después de un proceso de desarrollo inicial enfrentaron el problema de un exceso de CSC, a la vez que una duplicación de estándares de competencia, dado que el enfoque de representación sectorial no se hacía cargo de las competencias repetidas entre sectores, afectando la movilidad laboral de los trabajadores.

Para enfrentar esto, comenzaron a reducir el número de CSC, a la vez que agruparon la representación sectorial en cadenas de valor más amplias. Así Australia llegó a tener 11 Skills Councils, los mismo que Nueva Zelanda (11 ITOs). En el caso de UK, el número llegó a ser 15. Solo como antecedente ChileValora (Chile) tiene hoy 52 Organismos Sectoriales de Competencias Laborales y SENA (Colombia) cuenta con 85 mesas sectoriales.

Un enfoque de representación sectorial basado en cadenas de valor (y no en la estructura gremial actual del país) reducirá la complejidad de la interacción con el sector productivo y limitará el número de

cualificaciones en el sistema, facilitando un mejor diálogo con el mundo formativo, a la vez que expandiendo las oportunidades laborales de los egresados.

Solución de Implementación:

A. Poblamiento del Marco Nacional de Cualificaciones de Costa Rica.

Este componente busca contar con una estructura para el poblamiento del Marco de Cualificaciones, con participación activa del sector productivo, que habilite un consecuente ajuste curricular pertinente y efectivo; Para esto es necesario mejorar los mecanismos de relacionamiento con el sector productivo, a través de:

- 1) Definir 2 Macro Sectores y sus cadenas de valor a poblar en el MNC, que sean prioritarios para Costa Rica, vinculándolas con las industrias involucradas. A partir de esta definición, reajustar los Comités de Enlace del INA y activarlos, generando una orgánica que permita hacer de contraparte de la demanda al proceso de poblamiento del MNC.
- 2) Realizar el poblamiento del MNC, focalizado en Cadenas de Valor priorizadas, a través del desarrollo de capacidades internas del INA. Esto implica el desarrollo de capacidades tanto de consultoría, por parte de INA, como de contraparte técnico-efectiva, por parte del MNC.

Resultado: Marco de Cualificaciones poblado hasta el nivel 4 ó 5, en 02 Macro Sectores y sus cadenas de valor, vinculado a la oferta potencial del servicios INA.

B. Ajustar Oferta de Servicios INA.

Ajustar la oferta de servicios INA, de acuerdo con el poblamiento del MNC realizado, generando una oferta integrada de servicios en base a competencias comunes, establecidas en el MNC (los servicios incluyen formación, capacitación, modalidades, evaluación y certificación). Para esto es necesario:

- 1) Rediseñar la estructura de servicios INA: Desde los núcleos actuales, a una estructura más flexible, que considere provisión de servicios de formación verticales y horizontales, respondiendo a las nuevas cadenas de valor priorizadas por el país.
- 2) Diseñar procedimientos metodológicos: Elaborar matrices y procedimientos para modelar el proceso de ajuste de los servicios INA, basado en cualificaciones definidas por el MNC.
- 3) Designar y desarrollar capacidades en un equipo con dedicación exclusiva del INA: Para avanzar en el rediseño de la provisión de sus servicios, considerando formación (en todas sus modalidades), capacitación, evaluación y certificación.
- 4) Reformular el Modelo de Atención al Cliente Empresas y Modelo de Atención a Personas del INA: A partir del nuevo diseño de servicios, en base a oferta de valor complementaria y flexible de construcción de itinerarios formativo / laborales.

C. Avanzar en la ejecución de Servicios INA Reformulados al MNC.

Comenzar a ejecutar nuevos servicios INA, de acuerdo con la nueva estructura y oferta de ser servicios basada en el MNC. Para esto es necesario:

- 1) Ejecución de nuevos Programas de Formación: Comenzar ejecución de programas de formación en modalidad Tradicional y de Alternancia. Al 2022 se espera que el total de la oferta curricular del INA tradicional y en alternancia, pertinente a los 02 Macro Sectores, estén basadas en el MNC CR.

- 2) Ejecución de nuevos Programas de Capacitación: Comenzar ejecución de programas de capacitación, dentro del alcance del ejercicio de poblamiento del MNC CR, orientados a la reconversión de personas para la recuperación del empleo post Covid-19. Al 2022 se espera que el total de la capacitación del INA, pertinente a los 02 Macro Sectores, esté basadas en el MNC CR y tenga reconocimiento de aprendizajes previos para los programas de formación.
- 3) Ejecución de nuevos Programas de Certificación de Competencias Laborales: Comenzar ejecución de procesos de certificación de competencias laborales, dentro del alcance del ejercicio de poblamiento del MNC CR, orientados a la reconversión de personas para la recuperación del empleo post Covid-19. Al 2022 se espera que el total de la oferta de certificación del INA, pertinente a los 02 Macro Sectores, esté basadas en el MNC CR y tenga reconocimiento de aprendizajes previos para los programas de formación.

Resultados Esperados:

- A. Contar con una estructura para el poblamiento del Marco de Cualificaciones, desde el INA y con el sector productivo, que permita un ajuste curricular pertinente y efectivo.
 - Resultado Esperado: 02 cadenas de valor pobladas en el MNC
- B. Ajustar la oferta de servicios INA, de acuerdo con el poblamiento del MNC realizado, lo que implica una oferta integrada de servicios en base a competencias comunes, establecidas en el MNC (los servicios incluyen formación, capacitación, modalidades, evaluación y certificación).
 - Resultado Esperado: 02 áreas curriculares definidas, cubriendo todos los servicios INA relacionados
- C. Comenzar a ejecutar la nueva oferta de servicios INA, de acuerdo con el poblamiento del MNC realizado, lo que implica una oferta integrada de servicios en base a competencias comunes, establecidas en el MNC (los servicios incluyen formación, capacitación, modalidades, evaluación y certificación).
 - Resultados Esperados:
 - 100% de Oferta de programas de formación, pertinente a los 02 Macro Sectores, se encuentra ajustada y en ejecución,
 - 100% de oferta de programas de formación en alternancia, pertinente a los 02 Macro Sectores, se encuentra ajustada y en ejecución,
 - 100% de personas evaluadas para certificarse, pertinente a los 02 Macro Sectores, lo hicieron en modalidad ajustada.

Entregables y pagos de la Consultoría:

- A. Plan de Trabajo acordado con INA.
 - Pago: 25% del valor total.
- B. Informe de Avance sobre resultados A, B y C.
 - Pago: 40% del valor total.
- C. Informe de Cierre con resultados A, B y C.
 - Pago: 35% del valor total.