



# LA AGENCIA NACIONAL DE EMPLEO (ANE): UN SALTO DE CALIDAD EN LA CONEXIÓN DEL MUNDO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y EL MUNDO DEL TRABAJO

● Andrés Romero Rodríguez, Manuel Barahona Montero, Cathalina García Santamaría y Priscilla Sibaja Guadamuz

## RESUMEN

La creación de la Agencia Nacional de Empleo (ANE), en el contexto del Sistema Nacional de Empleo (SNE), representa una de las innovaciones más interesantes en el desarrollo institucional reciente del área social del Estado en su conexión con la economía y el mundo del trabajo, al aprovechar el legado de experiencias anteriores en materia de intermediación laboral y dar un paso más allá para dar cuenta de todas las capas del modelo de gestión del Sistema Nacional de Empleo, establecido en 2019, bajo un enfoque sistémico e integral. Orgánicamente y en virtud de las posibilidades financieras del INA, esta entidad se convirtió en el alero de la ANE, garantizando el despegue de sus operaciones. Se encuentra inserta en la Unidad de Servicio al Usuario de la Gestión Regional del INA y cuenta con una plataforma de operaciones virtuales para atender los requerimientos de enlace entre oferta y demanda laboral.

Las etapas iniciales en el desarrollo de la ANE han estado ligadas al desarrollo institucional y la construcción de capacidades. La potenciación de unidades de empleo bajo alianzas público-privadas es una labor consustancial de la ANE y casi un tercio de los municipios del país cuentan ya con convenios referentes a la gestión de unidades de empleo.

**Palabras claves:** Mercado laboral, empleabilidad, experiencia institucional, modelo de gestión, innovación, oferta y demanda laboral.

## ABSTRACT

The creation of the National Employment Agency (ANE) in the context of the National Employment System (SNE) represents one of the most interesting innovations in the recent institutional development of the social area of the State in its connection with the economy and the world of labor, by taking advantage of the legacy of previous experiences in labor intermediation and taking a step further to account for all layers of the management model of the National Employment System, established in 2019, under a systemic and comprehensive approach. Organically and by virtue of the financial possibilities of the INA, this entity became the eaves of the ANE, guaranteeing the take-off of its operations. It is inserted in the User Service Unit of the Regional Management of the INA and has a virtual operations platform to meet the requirements of liaison between labor supply and demand.

The initial stages in ANE development have been linked to institutional development and capacity building. The strengthening of employment units under public-private partnerships is an intrinsic task of the ANE and almost a third of the country's municipalities already have agreements regarding the management of employment units.

**Keywords:** Labor market, employability, institutional experience, management model, innovation, labor supply and demand.

Andrés Romero Rodríguez es Ministro de Trabajo y Seguridad Social. Ex Presidente Ejecutivo del Instituto Nacional de Aprendizaje. Manuel Barahona Montero es Sociólogo. Catedrático jubilado de la UNA. Consultor en temas de Desarrollo y Política Social. Cathalina García Santamaría es Estadística. Profesora jubilada de la UCR y Consultora de FLACSO CR. Priscilla Sibaja Guadamuz es Economista.



## INTRODUCCIÓN

Este artículo tiene como objeto presentar, a modo de estudio de caso de experiencias institucionales innovadoras, el lanzamiento de la Agencia Nacional de Empleo (ANE) y su plataforma ANE.CR como ventana de oportunidades para la empleabilidad y la conexión de la población al mercado laboral.

El artículo está organizado en cuatro secciones. En la primera, se pasa revista a los antecedentes. En la segunda, se examina la creación de la ANE y el SNE. La tercera se centra en la experiencia innovadora, poniendo atención a la operación y resultados de la ANE. Finalmente, se postulan las conclusiones del estudio.

## ANTECEDENTES NORMATIVOS E INSTITUCIONALES

La creación del Sistema Nacional de Empleo (SNE) y de la ANE tiene como antecedente normativo el Decreto de Creación del Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo (SIOIE), Decreto N° 34936-MTSS (2008), bajo los siguientes considerandos:

*1º-Que el artículo 72 de la Constitución Política establece la obligación del Estado de mantener un sistema técnico y permanente de protección a los desocupados involuntarios y de procurar su reintegración al trabajo, mientras no exista un seguro de desocupación.*

*2º-Que dentro de las políticas del Estado, se hace necesario establecer políticas específicas, en materia de información, orientación e intermediación, que permitan la inserción del mayor número de costarricenses en el mercado laboral, en condiciones que favorezcan el aprovechamiento de sus capacidades como un medio para aumentar la productividad nacional.*

*3º-Que mediante el Decreto Ejecutivo 29219-MTSS del 22 de diciembre de 2000, publicado en La Gaceta 6 del 09 enero de 2001, se emitió el Reglamento del Consejo Nacional de Intermediación de Empleo, cuyas funciones se centran en dictar y hacer cumplir las políticas, acciones, programas de capacitación y convenios referentes a la materia de empleo y al*

*Sistema Nacional de Información, Orientación e Intermediación en el empleo. Sin embargo, con el transcurso de los años, se identificó la inoperancia del mismo y se desnaturalizó la figura del Sistema Nacional de Información, Orientación e Intermediación de empleo, atribuible básicamente a la gran cantidad de Instituciones que lo conforman y a la naturaleza de la representación exigida. Por ello es necesario, reformularlo para que tenga una conformación más ajustada a las necesidades de la gestión de intermediación de empleo, sea un Órgano más flexible, con menos Instituciones en representación y con la posibilidad para los Jerarcas de nombrar un suplente ante sus ausencias.*

*4º-Que en el artículo 9 del Decreto Ejecutivo 29219-MTSS del 22 de diciembre de 2000, publicado en La Gaceta 6 del 09 enero de 2001 se crea la Plataforma electrónica del Sistema Nacional de Información, Orientación e Intermediación de Empleo, a cargo del Instituto Nacional de Aprendizaje que permite el acceso a las bolsas de empleo de todas aquellas instituciones y organizaciones que conforman. Sin embargo, en el Decreto citado no existían reglas claras sobre la administración de la plataforma electrónica y sobre las funciones y responsabilidades de las entidades usuarias.*

En consecuencia, el Decreto crea el Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo, “para la coordinación e integración interinstitucional y multisectorial de los recursos humanos, materiales y tecnológicos de información, orientación e intermediación de empleo, que faciliten el encuentro de los agentes en el mercado de trabajo.” (Decreto N° 34936-MTSS, 2008, Art. 1), estableciendo los siguientes objetivos:

*a) Disponer de una plataforma electrónica única, con cobertura nacional para la búsqueda de empleos y de capital humano, de forma gratuita y con criterios de transparencia y de fomento de la igualdad de oportunidades.*

*b) Facilitar la atención de todos los usuarios a través de una unidad de intermediación próxima a su residencia o por una unidad de atención telemática.*

c) Disponer de una red nacional de entidades e instituciones que colaboran en los procesos de intermediación e inserción laboral.

d) Facilitar el acceso a las personas usuarias del Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo a los servicios de capacitación y formación profesional.

e) Generar y actualizar información que permita realimentar el Sistema de Intermediación y los procesos de formación, orientación e inserción profesional. (Artículo 2).

Este Sistema concentró la atención en las tareas de intermediación laboral, incluyendo por el lado de su arquitectura institucional, la creación de capacidades instaladas en los Gobiernos locales para atender y operar bolsas de empleo.

La Figura 1 revela claramente este énfasis en el Sistema expresado en la configuración de su sitio web y la lógica de la ruta de ingreso al sistema como tal.

## LA CREACIÓN DE LA ANE EN EL CONTEXTO DEL SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO

### Orígenes y arquitectura institucional

Hacia el año 2019 se da la transición del SIOIE al nuevo Sistema Nacional de Empleo (SNE), que conlleva una profundización de los esfuerzos en el terreno de intermediación y un abordaje más integral de los servicios de empleo del país. Este paso se materializa en el Decreto Ejecutivo N°41776-MTSS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCM- MCSP (en adelante Decreto N° 41776) bajo un esquema de gobernanza donde la rectoría es ejercida por el MTSS.

El Sistema Nacional de Empleo (SNE) se crea con el objetivo de:

(...) definir el ordenamiento, lógica y gobernanza que deben tener los servicios de empleo, de forma que estos se articulen e integren entre sí en una lógica sistémica que responda tanto a las dinámicas del mercado laboral -articulando oferta y

FIGURA 1. VISUALIZACIÓN DEL SITIO WEB DEL SIOIE

The image shows the main interface of the SIOIE Costa Rica website. On the left, there is a navigation menu with sections like 'SIOIE Costa Rica', 'Destacado', and 'Más información'. The main content area features a 'Mapa del sitio' (Site Map) diagram. This diagram illustrates the user flow: starting from 'Ingresar su Curriculum' and 'Registrar una Empresa', leading to 'Creación de una cuenta' and 'Registro por funcionario'. From 'Creación de una cuenta', users can go to 'Activación por email' or 'Registro Empresa'. 'Registro Empresa' leads to 'Registro curriculum' and 'Creación de puesto'. Both 'Registro curriculum' and 'Creación de puesto' lead to 'Vinculación'. 'Vinculación' leads to 'Puestos coincidentes' and 'Candidatos coincidentes'. Both 'Puestos coincidentes' and 'Candidatos coincidentes' lead to 'Contactar'. The 'buscoempleo.cr' logo is visible at the bottom right of the diagram.

Fuente: Vista principal del sitio web el SIOIE, 2023.

*demanda-, como a las necesidades de las personas en búsqueda de empleo o ya empleadas para conservar su trabajo o mejorar sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentran en condición de vulnerabilidad. (Decreto N° 41776, 2019, Art. 1).*

De este objetivo global, se concreta en una serie de objetivos específicos definidos en el Artículo 3 del Decreto N° 41776 (2019), a saber:

- a) Promover la generación de política pública en materia de servicios de empleo.*
- b) Definir la gobernanza que se le debe dar a los diferentes servicios de empleo, de forma que se propicie la coordinación y articulación interinstitucional y la eficiencia.*
- c) Integrar la gestión de los servicios de empleo, de forma que estos respondan a las dinámicas del mercado laboral y tengan un enfoque de inclusión social e igualdad en todos los niveles.*
- d) Incluir en todas sus políticas medidas que generen igualdad y equidad de género, edad, condición socioeconómica, discapacidad, diversidad sexual, diversidad cultural y étnica, territorialidad y cualquier otra condición necesaria para que todas las poblaciones tengan una atención igualitaria en todos los niveles.*
- e) Disponer de resultados e instrumentos de investigación que le permita tener realimentación para la toma de decisiones y orientación de los servicios de empleo con base en datos.*
- f) Disponer de una plataforma informática única de información y gestión, que brinde soporte para la operación del SNE, genere datos precisos en tiempo real para la toma de decisiones y seguimiento y permita la búsqueda gratuita y accesible de empleos y de capital humano.*
- g) Facilitar la atención de las personas y empresas a través de una unidad de empleo que tenga la funcionalidad de ventanilla única de atención que sea situada próxima a su ubicación geográfica, virtual o mediante cualquier otro mecanismo no presencial.*

En el contexto del SNE y como diferencia sustantiva con el SIOIE que tan solo consideró una plataforma

electrónica para el manejo del tema de intermediación, surge la figura innovadora de la Agencia Nacional de Empleo, Capítulo III del Decreto Ejecutivo N°41776 (2019).

La ANE se conceptualiza como un:

*(...) mecanismo operativo a cargo del Instituto Nacional de Aprendizaje, que articula los servicios de empleo y la red de unidades de empleo. La ANE funcionará acorde a los lineamientos del Consejo de Empleo y para todos los servicios de empleo. Estará conformada por un equipo técnico y administrativo que gestionará las relaciones interinstitucionales necesarias para la articulación de los servicios que se integran en las capas del SNE y serán ofertados y de acceso a la población a través de la red de unidades de empleo y del Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas (por sus siglas, COV). (Decreto N° 41776, 2019, Art. 13)*

En ese mismo artículo se establece que:

*El Instituto Nacional de Aprendizaje podrá establecer -conforme a los procedimientos administrativos vigentes- una instancia operativa, dentro de su estructura organizativa, que fungirá como Agencia Nacional de Empleo, así como disponer de sus recursos técnicos, administrativos y financieros para su operación.*

*La ANE deberá contar con su propia identidad de comunicación distinta a la del INA. (Decreto N° 41776, 2019, Art. 13)*

Las funciones de la ANE se detallan en el Recuadro 1.

Una atribución relevante de la ANE es la coordinación de la Red de Unidades de Empleo (RUE), mediante la cual asegura de paso su presencia regional. El Recuadro 2 resume la conformación y funciones de la Red.

Un brazo fundamental para el funcionamiento de la ANE es el Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas (COV), que se establece en el artículo 18 del Decreto bajo la siguiente descripción:

*La Agencia Nacional de Empleo (ANE) deberá contar con un Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas, por sus siglas, COV, el cual funcionará como un centro de llamadas telefónicas y de atención virtual u otros mecanismos no*

### RECUADRO 1. FUNCIONES DE LA ANE

- a) Brindar informes periódicos, al Consejo de Empleo y a la Secretaría Técnica, sobre la cantidad de personas atendidas, gestión y efectividad de los servicios, habilitación de unidades de empleo y otros que resulten pertinentes para evaluar la eficacia de la ANE y el SNE.
- b) Coordinar la red de unidades de empleo y brindar soporte, asesoramiento y capacitación a esta.
- c) Fiscalizar y velar por el correcto funcionamiento de las unidades de empleo.
- d) Elaborar e implementar su plan operativo, según los lineamientos y objetivos estratégicos definidos por el Consejo de Empleo y la Secretaría Técnica.
- e) Elaborar los planes de habilitación de oficinas y unidades de empleo.
- f) Asesorar en la implementación de unidades de empleo.
- g) Desarrollar, dar mantenimiento y administrar la plataforma informática del SNE.
- h) Contar con un Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas que se encargue de ser el punto de contacto a nivel telefónico y/o virtual para la ANE y las unidades de empleo, dirigido a personas y empresas y que tenga la capacidad de gestionar la oferta de servicios tanto por vía telefónica como virtual u otros medios no presenciales. Para ello, podrá administrarlo a través de sus propios recursos, o bien, a través de convenio o contratación de servicios.
- i) Analizar datos oficiales sobre el mercado laboral que genere y/o sistematice el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y/o la Secretaría Técnica.
- j) Proponer líneas de investigación al Consejo de Empleo tanto como a la Secretaría Técnica, sobre el mercado laboral en niveles de vigilancia estratégica, prospectiva, estudios de demanda ocupacional y cualquier otro pertinente.
- k) Desarrollar y/o coadyuvar con investigación complementaria sobre el mercado laboral, de acuerdo con lineamientos que establezca el Consejo de Empleo.
- l) Articular, mediante los convenios respectivos, con los diversos institutos de formación y capacitación públicos y privados lo concerniente a prestación de servicios de capacitación y formación profesional, de acuerdo con lineamientos establecidos por el Consejo de Empleo tanto como de la Secretaría Técnica. Se incluyen dentro de este apartado todos aquellos apoyos complementarios necesarios que promuevan la permanencia de las personas usuarias en dichos servicios: transferencias económicas; servicios de cuidados; apoyo psicosocial; servicios de orientación; servicios de acceso a la comunicación e información, entre otros servicios de apoyo.
- m) Monitorear los resultados y ejecución de los diferentes servicios de las capas del modelo de gestión del Sistema Nacional de Empleo.
- n) Realizar búsqueda activa de personas beneficiarias del Sistema Nacional de Empleo a través de actividades de promoción y del Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas.
- o) Recibir recomendaciones de personas beneficiarias del Sistema Nacional de Empleo.
- p) Cualquier otra gestión que sea necesaria para garantizar la correcta ejecución de los lineamientos establecidos por el Consejo de Empleo y la Secretaría Técnica.

Fuente: Decreto N° 41776, 2019, Art. 14.

### RECUADRO 2. LA RED DE UNIDADES DE EMPLEO

#### Artículo 15.- De la Red de Unidades de Empleo (RUE):

La Agencia Nacional de Empleo tendrá presencia regional a través de la Red de Unidades de Empleo (por sus siglas, RUE), entendida como el conjunto de todas las unidades de empleo, públicas, privadas, o público-privadas de las que se disponga.

**Artículo 16.- De las Unidades de Empleo (UE).** Se establecen las Unidades de Empleo (por sus siglas, UE) como ventanillas únicas de atención a personas y empresas, coordinadas por la Agencia Nacional de Empleo, las cuales ofrecen las capas de servicios del Sistema Nacional de Empleo, sea de forma presencial, virtual o telefónica. Para que cada UE pueda operar deberá contar con un convenio o carta de entendimiento con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social que lo suscribirá en su condición de institución que preside el Consejo de Empleo.

Dichas unidades podrán ser de dos tipos:

a) **TIPO A: Sucursal de la Agencia de Empleo (SAE):** ventana única de servicio de nivel avanzado, con la capacidad de gestionar la oferta de servicios de las 4 capas del SNE.

Asimismo, las SAE podrán ser tanto de carácter público, como privado o público-privado.

b) **TIPO B: Oficina de Empleo (OE):** ventana de servicio de nivel básico que, presencial o virtualmente, ofrecerá servicios de registro, asignación de citas, intermediación e información general a las personas y empresas usuarias. Dentro de estas oficinas se incluyen las oficinas municipales de empleo, las oficinas de empleo o coordinación con la empresa de los colegios técnicos profesionales y cualquier otra que ofrezca los servicios a nivel básico, pudiendo ser tanto de carácter público, como privado o público-privado.

**Artículo 17.- De las UE de carácter privado.** Las Unidades de Empleo podrán ser privadas o público-privadas toda vez que se ajusten a la legislación vigente.

Fuente: Decreto N° 41776, 2019, Art. 15-17

presenciales adscrito a la ANE, que tendrá las siguientes funciones:

a) Atender comunicaciones del público en general que desee información acerca de los servicios gestionados por la ANE y hacer búsqueda activa de personas según las prioridades del SNE.

b) Hacer búsqueda activa de personas que sean posibles beneficiarias del SNE a través de llamadas telefónicas.

c) Ofrecer todos los servicios de las 4 capas del modelo de gestión del SNE a través de medios virtuales, telefónicos u otros mecanismos no presenciales.

d) Cualquier otra gestión que sea necesaria para garantizar la correcta operación de los servicios de la ANE. (Decreto N° 41776, 2019, Art. 18)

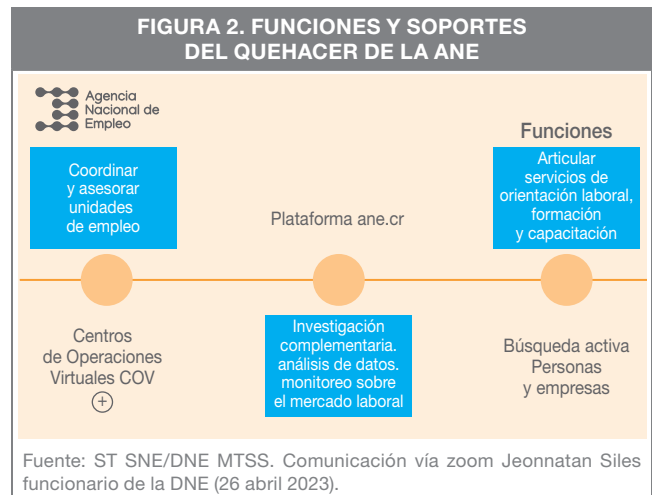
Junto al COV, el Capítulo del Decreto da forma a la Plataforma Informática del SNE:

(...) la cual se constituye en el instrumento o los instrumentos de carácter tecnológico para la gestión de servicios de empleo y atención a personas y empresas en las cuatro capas del Sistema Nacional de Empleo. Estará a cargo y será administrada por la Agencia Nacional de Empleo, la cual brindará acceso a esta a las entidades públicas o privadas involucradas en el Sistema Nacional de Empleo. (Decreto N° 41776, 2019, Art. 19)

Respecto al acceso a la plataforma informática del SNE, se postula que:

(...) las personas usuarias deberán aceptar un acuerdo de uso, confidencialidad y consentimiento informado de acuerdo con la Ley No. 8968 del 07 de julio de 2011 "Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales". Asimismo, la Agencia Nacional de Empleo será la responsable de determinar los niveles de seguridad y accesibilidad de acuerdo con los perfiles de usuarios que utilicen la plataforma. (Decreto N° 41776, 2019, Art. 20)

La Figura 2 ilustra las funciones sustantivas de la ANE y sus soportes.



### Las tendencias en los Servicios de Capacitación y Formación Profesional (SCFP) y el mercado laboral ante los retos de la Revolución Industrial (RI) 4.0: telón de fondo del SNE<sup>1</sup>

El Cuadro 1 resume la evolución del empleo en Costa Rica de mediados del siglo XX al año 2022, constatándose la pérdida irreversible del peso relativo del sector primario y el predominio del sector de servicios desde la década de los setenta, aspecto ligado a la transformación del estilo de crecimiento y desarrollo económico.

En el contexto internacional, las transformaciones contemporáneas en las pautas de crecimiento económico se ligan a la noción de industria 4.0, que emerge en Alemania hacia el año 2011. El concepto hace referencia a una política económica gubernamental focalizada en estrategias de alta tecnología (Mosconi, 2015); caracterizada por la automatización, la digitalización de los procesos, el uso de las tecnologías de la electrónica y de la información en la manufactura, la personalización de la producción (Sommer, 2015), la prestación de servicios, la creación de negocios de valor agregado y las capacidades de interacción y el intercambio de información entre humanos y máquina (Cortés, C et al., 2017). Así, considera la introducción de las tecnologías digitales en la industria de la fabricación, tales como: el internet de las cosas (IoT)<sup>2</sup>, internet de los servicios (IoS)<sup>3</sup>, cómputo móvil, cómputo en la nube, el *big data*,

<sup>1</sup> Esta sección recupera elementos del Expediente No. 21.738 que condujo a la Ley No. 9931 de reforma del INA. Su preámbulo contiene un robusto diagnóstico y reflexión sobre la Revolución 4.0 y la necesidad de reformar el INA para enfrentar los retos asociados a ella.

<sup>2</sup> El internet de las cosas (IoT) permite que los sistemas pueden interactuar entre sí y con los humanos en tiempo real.

<sup>3</sup> El internet de los servicios (IoS) es el medio mediante el cual es posible ofertar y acceder a éstos.

CUADRO 1: COSTA RICA: EVOLUCIÓN DEL EMPLEO SEGÚN SECTOR ECONÓMICO Y SEXO, 1950-2022

Sector económico	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020	2022
<b>Total</b>									
Primario	56,9	50,2	39,4	30,4	25,8	13,7	12,1	12,3	10,6
Secundario	11,3	11,6	14,4	16,1	18,1	18,0	12,0	19,3	19,0
Terciario	31,8	38,2	46,2	58,6	55,4	68,2	75,0	68,2	70,3
<b>Hombres</b>									
Primario	65,0	60,0	47,3	28,0	34,0	19,0	17,4	18,1	15,9
Secundario	10,0	10,0	13,0	18,0	16,0	22,0	13,0	10,6	23,9
Terciario	25,0	30,0	39,5	53,0	49,0	59,0	68,5	71,1	60,1
<b>Mujeres</b>									
Primario	11,0	5,5	5,1	5,0	6,9	3,9	4,0	6,4	2,7
Secundario	16,0	17,0	15,9	17,0	23,0	10,6	10,4	10,3	11,7
Terciario	73,0	77,0	76,4	75,0	70,0	85,5	85,0	83,3	85,5

Fuente: Quesada, 2000. Costa Rica: Evolución de la Población Económicamente Activa. Período 1950-1990, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) – Costa Rica. Procesamiento a partir de bases de datos en Encuesta Nacional de Hogares 2010, 2020 y 2022.

redes de sensores inalámbricos, sistemas embebidos y dispositivos móviles, analítica avanzada, entre otros; pues de estas tecnologías depende la escalabilidad de la capacidad de cómputo; el procesamiento y análisis de datos; la accesibilidad global de los servicios vía internet u otros dispositivos móviles; y la creación de nuevos procesos, productos y modelos de negocio (Cortés, *C et al.*, 2017). Esto genera los siguientes cambios:

- La forma en la que los productos se fabrican.
- Mejoramiento de la manufactura.
- Procesos totalmente automatizados e interconectados en las empresas.
- Un enfoque al desarrollo de competencias que agregan valor a las organizaciones para que se genere no solo mayor innovación de productos y procesos; sino también fábricas inteligentes y otros modelos de negocio.
- Mejoras a la cadena de suministro que incrementan la posición competitiva y la rentabilidad de las organizaciones.

Inexorablemente, la IV Revolución Industrial conlleva profundas implicaciones para los mercados laborales. En efecto, varios estudios han proyectado que más de la mitad de todos los empleos existentes cambien notablemente o desaparezcan ante los cambios que genera la Cuarta Revolución Industrial en sectores como informática, mecánica y bioquímica. En la Tabla 1 se incluyen algunas estimaciones del impacto de la tecnología en el empleo de estudios realizados por la

Universidad de Oxford, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Mundial (OIT, 2017, p. 29):

TABLA 1. ALGUNAS ESTIMACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN EL MUNDO DEL TRABAJO

Universidad de Oxford	El 47% de los trabajadores de los Estados Unidos de América corren el riesgo de que sus puestos de trabajo se automatizen.
Pricewaterhouse Coopers	El 38% de los puestos de trabajo en los Estados Unidos de América, el 30% en el Reino Unido, el 21% en Japón y el 35% en Alemania están amenazados por la automatización.
OIT (Chang y Huynh)	ASEAN-5: en los próximos veinte años, el 56% de los puestos de trabajo corren el riesgo de automatización.
McKinsey	El 60% de todas las ocupaciones comprenden al menos un 30% de actividades que técnicamente pueden automatizarse.
OCDE	Promedio de la OCDE: el 9% de los puestos de trabajo corren un alto riesgo. Hay un riesgo reducido de automatización completa, pero una gran proporción (entre el 50% y el 70% ciento) de tareas con riesgo de automatizarse.
Roland Berger	Europa occidental: de aquí a 2035 se habrán perdido 8,3 millones de empleos en el sector industrial frente a 10 millones de puestos creados en el sector servicios.
Banco Mundial	Dos tercios de todos los puestos de trabajo de los países desarrollados pueden automatizarse.

Fuente: Tomado del Expediente No. 21.738. Proyecto ley de reforma del INA. Antecedentes y Justificación.



En la Tabla 2 se presentan algunas recomendaciones emitidas en estudios e informes recientes por el Foro Económico Mundial, FEM (2018), el Banco Interamericano de Desarrollo (2019), la OCDE (2019) y la OIT (2019) sobre el Futuro del Trabajo y la Revolución Industrial 4.0.

En el estudio “*Inteligencia artificial y crecimiento económico. Oportunidades y desafíos para Costa Rica*” (2019), se menciona que la cuarta revolución industrial podría abrir una ventana de oportunidad para que los países en desarrollo aceleren su crecimiento y reduzcan las brechas de ingresos con los países más avanzados (Albrieu *et al.*, 2019).

Según resultados del ejercicio de crecimiento económico especulativo realizado en este estudio se sugiere que de acelerar el ritmo de adopción de tecnologías asociadas a la Inteligencia Artificial (IA), la tasa de crecimiento de Costa Rica podría acelerarse en más de un punto porcentual por año durante la próxima década y este crecimiento, no se restringiría a un pequeño grupo de sectores de alta tecnología, sino que podría convertirse en un fenómeno de carácter general (Albrieu *et al.*, 2019). Para Costa Rica, el estudio de Albrieu *et al.* (2019) concluye que el país debería estar preparado para afrontar un escenario de una rápida adopción de IA y otras tecnologías vinculadas a la cuarta revolución industrial,

**TABLA 2. ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA EL ABORDAJE DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL 4.0N**

Organización	Recomendaciones
FEM	<p><b>Para los gobiernos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abordar el impacto de las nuevas tecnologías en los mercados laborales a través de políticas educativas mejoradas dirigidas a aumentar los niveles de educación y habilidades de personas de todas las edades.</li> <li>Implementar mejoras en la educación y formación profesional para mejorar la provisión de habilidades del lado de la demanda.</li> <li>Reformar y ampliar los esquemas de protección social existentes para apoyar mejor a quienes pueden necesitar apoyo para adaptarse al nuevo mercado laboral.</li> </ul>
	<p><b>Para las industrias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar estrategias para apoyar la mejora de su fuerza laboral actual hacia nuevos roles más calificados.</li> <li>Al contar con talento adecuadamente capacitado, las empresas pueden desarrollar estrategias para posicionarse como organizaciones de aprendizaje y ofrecer y recibir apoyo para la actualización y reconversión de los y las trabajadoras.</li> </ul>
	<p><b>Para los trabajadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir servicios de apoyo durante los períodos de transición laboral, fases de recapitación y perfeccionamiento por parte de las entidades de gobiernos y empleadores, pues existe una necesidad incuestionable de asumir la responsabilidad personal del propio aprendizaje de por vida (FEM, 2018).</li> <li>Modernizar profundamente los sistemas de educación, formación y capacitación en la región, hacia modelos de formación a lo largo de la vida que brinden servicios modernos que permitan a las personas.</li> <li>Crear un sistema moderno de gestión de la información que utilice todas las fuentes disponibles (datos masivos, fuentes tradicionales y otras fuentes) con el fin de que el sistema de formación tenga mayor capacidad de adaptarse a las nuevas demandas de habilidades del mercado laboral.</li> </ul>
BID	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anticipar las demandas del mercado para construir un sistema que permita a las personas acceder y progresar en trayectorias de aprendizaje y laborales exitosas, con una fácil transferibilidad entre trabajos y ocupaciones, a partir de adquirir nuevas competencias o profundizar las que ya poseen.</li> <li>Identificar las diferencias que el impacto de las nuevas tecnologías tiene por sexo/género y las oportunidades que esta le ofrece a las personas, las empresas y el Estado para enfrentar estos desafíos (BID, 2019).</li> <li>Desarrollar competencias necesarias a lo largo de la vida para garantizar que los países pueden adaptarse y progresar en un mundo tan cambiante donde todas las personas puedan tener acceso a oportunidades.</li> </ul>
OCDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usar las competencias de manera eficaz en el trabajo y en la sociedad: desarrollar una serie de competencias sólidas para garantizar que los países y su población obtienen todo el valor económico y social de esta inversión pues las personas también necesitan oportunidades, estímulos e incentivos para usar sus competencias de forma plena y eficaz en el trabajo y en la sociedad.</li> <li>Fortalecer la gobernanza de los sistemas de competencias (OCDE, 2019).</li> <li>Aumentar la inversión en las capacidades de las personas.</li> <li>El derecho a un aprendizaje a lo largo de la vida que permita a las personas adquirir competencias, perfeccionarlas y reciclarse profesionalmente.</li> </ul>
OIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar las inversiones en las instituciones, las políticas y las estrategias que presten apoyo a las personas a lo largo de las transiciones que entraña el futuro del trabajo.</li> <li>Aplicar un programa transformador y medible para la igualdad de género.</li> <li>Proporcionar protección social universal desde el nacimiento hasta la vejez (OIT, 2019).</li> </ul>

Fuente: Ídem.

que conllevarían a mayores probabilidades de automatización que no serían muy distintas a las de los países más adelantados, donde el esfuerzo de readaptación de la mano de obra sería considerablemente mayor.

Con base en la investigación de Frey y Osborne (2017), que estima las probabilidades de automatización para el mercado de trabajo estadounidense y los resultados de la Encuesta Continua de Empleo 2018, este estudio identifica las 10 ocupaciones más y menos susceptibles de ser automatizadas en el país. En este estudio se señala que, para Costa Rica, por ejemplo, el sector de comercio emplea aproximadamente un 18% de la fuerza de trabajo y de estos empleos el 57% –en promedio– tiene una alta probabilidad de automatización. Por otra parte, para el subsector de construcción, alojamiento y servicios de comida que emplean alrededor del 7% del total de los trabajadores, en promedio un 68,3% de los puestos en construcción son altamente susceptibles de ser automatizados, mientras que para alojamiento y servicios de comida el porcentaje asciende al 84% (Albrieu *et al.*, 2019).

Se debe subrayar, que el que una ocupación sea más susceptible de ser automatizada no necesariamente significa que este vaya a desaparecer, sino significa que existe una alta posibilidad de que muchas de las tareas involucradas en estas pueden ser fácilmente automatizables con las nuevas tecnologías y se requiera mayor involucramiento humano para complementarlas, así como para un mayor enfoque en otras tareas más asociadas con el análisis, la creatividad, la gerencia, etc. (Albrieu *et al.*, 2019).

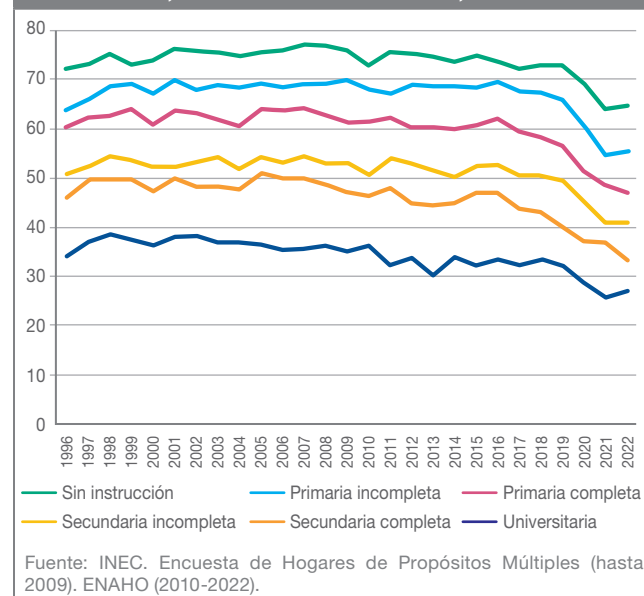
De esta manera, la incorporación de las nuevas tecnologías podría potenciar a la organización y la productividad de las personas, siempre y cuando estas cuenten con las habilidades y/o competencias necesarias para complementar la IA y así desplegar su potencial. Sin embargo, de acuerdo con Albrieu y otros

(2019) actualmente, sólo el 26% de la fuerza de trabajo de Costa Rica cuenta con estas capacidades, lo que evidencia la relevancia del papel fundamental que poseen las instituciones de formación en el país, entre ellas el INA, de cara a la Cuarta Revolución Industrial.

Al observar en el Cuadro 2, los años promedios de educación de la Población Económicamente Activa (PEA) para varios momentos clave por década con la consideración de cuatro momentos censales y datos para 3 años arrojados por la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), queda claro que cerca de un tercio de ella no sobrepasa la primaria.

Las ventajas asociadas a un mayor nivel educativo respecto a la inserción en el mercado laboral se evidencian nítidamente en la Figura 3 con el claro contraste entre quienes cuentan con formación superior universitaria y quienes carecen de instrucción.

**FIGURA 3. COSTA RICA: EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN LABORAL DE PERSONAS DE 15 AÑOS O MÁS, SEGÚN NIVEL EDUCATIVO, 1996-2022**



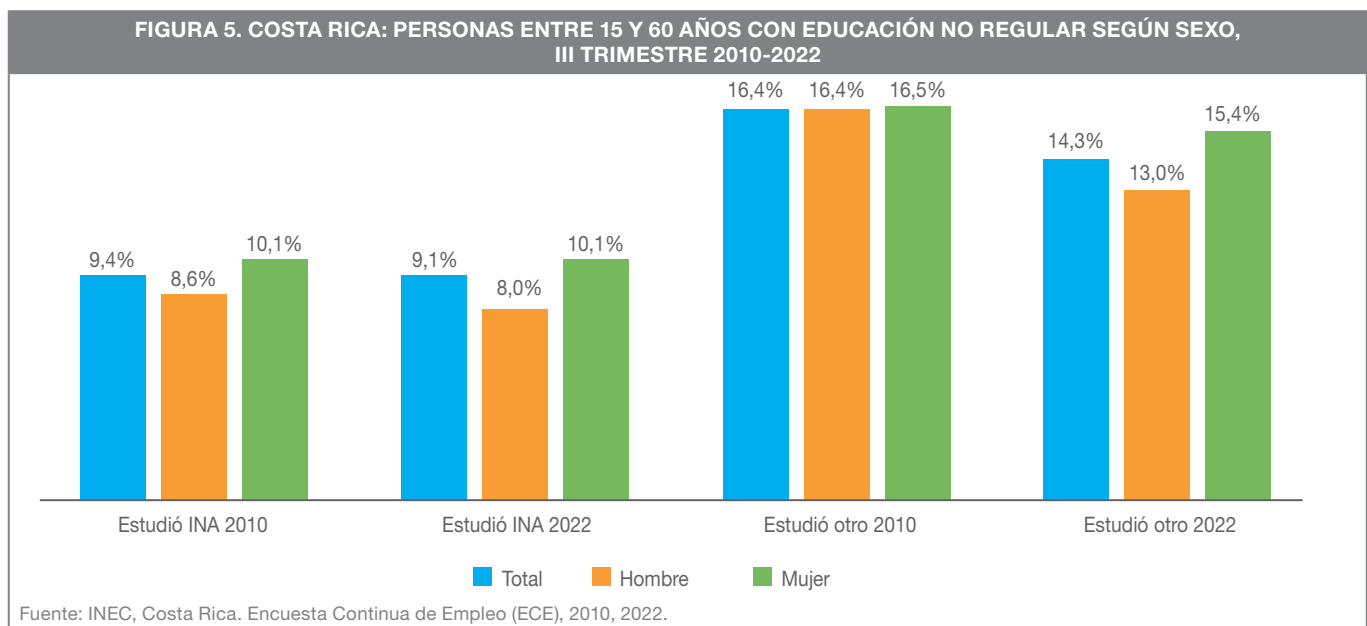
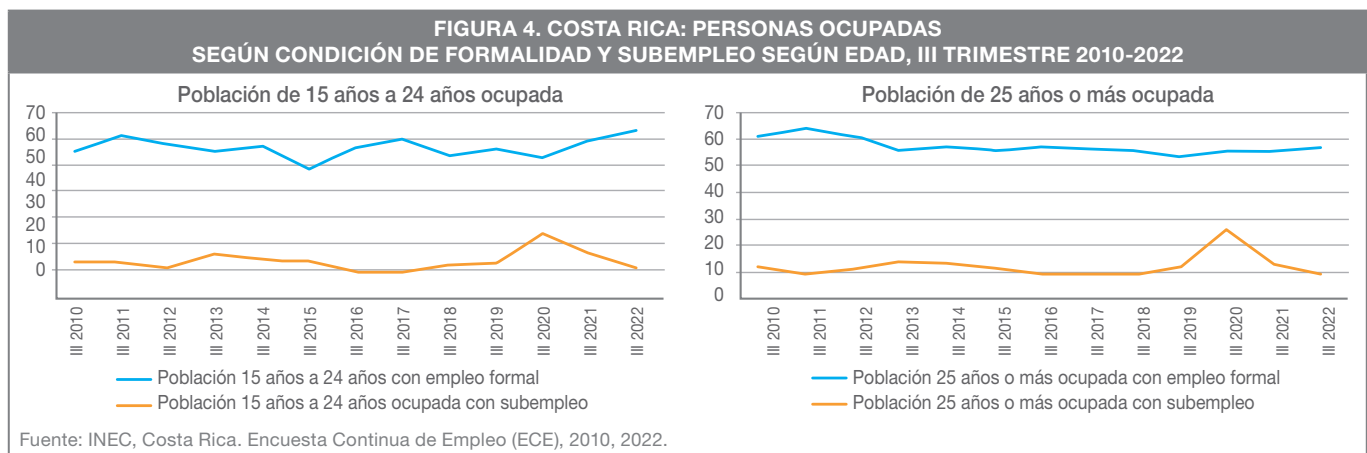
**CUADRO 2. COSTA RICA: PERFIL EDUCATIVO DE LA PEA, 1963-2022**

Indicador	1963	1973	1984	2000	2010	2020	2022
Años promedio de educación <sup>1/</sup>	3,6	5,3	5,9	7,4	8,2	8,6	9,9
Nivel educativo alcanzado por fuerza de trabajo							
Primaria o menos	n.d.	78,3	62,3	49,3	38,5	31,9	32,7
Secundaria	n.d.	14,8	26,4	29,8	37,4	40,6	38,3
Universidad	n.d.	7,0	11,3	20,9	24,1	27,6	28,9
1/ Población de 25 años o más							
n.d. = no hay dato							
Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (DGEC), Censos de Población 1963, 1973, 1984. INEC 2000. ENAHO 2010, 2020 y 2022.							

En esta revisión breve de tendencias laborales, conviene también considerar el peso de la formalidad y el subempleo (ver Figura 4). Al respecto, la comparación de la población ocupada (15 a 24 años, 25 años o más) al tercer trimestre de los años comprendidos en el período 2010-2022, muestra altibajos con una recuperación al final del período del empleo formal en ambos segmentos etarios, coincidente con la fase post pandemia por COVID-19, la cual tuvo incidencias e impactos en diversos indicadores socioeconómicos.

Respecto a los servicios de capacitación y formación profesional, destaca el hecho que el INA (Figura 5) conserva su nivel de participación o peso relativo como fuente de estudio en la población de referencia (15 a 65 años), mientras que otros operadores registran un leve descenso.

Volviendo al mundo de la formación profesional, Albrieu *et al.*, 2019 indican que los institutos dedicados a la misma, en virtud de las tendencias globales, deben: a) mejorar la calidad de la educación básica para poder incorporar habilidades y conocimientos generales más avanzados; b) repensar la educación terciaria y universitaria de manera que esta facilite la transición de una persona al mundo del trabajo y a estas nuevas demandas de habilidades y competencias; c) potenciar los mecanismos de educación y formación técnica y profesional intensificando la interacción entre el mundo del empleo y el mundo empresarial; y d) contemplar actualizaciones periódicas de los sistemas de capacitación y entrenamiento que respondan a la velocidad del cambio tecnológico dentro de las empresas (Albrieu *et al.*, 2019).



En ese contexto, el desarrollo del SNE aparece como una necesidad histórica para potenciar el talento humano y generar mejores condiciones de empleabilidad y empleo desde una perspectiva de inclusión social.

### El diseño conceptual de la ANE aprovechando mejores prácticas internacionales

El diseño conceptual de la ANE se encuentra en línea con el Modelo de Gestión del SNE (INA, 2020) y se ha visto influido por elementos del entorno internacional derivando lecciones aprendidas de estudios comparados que ponen de relieve de mejores prácticas y aportan criterios de benchmarking. En esta línea, sobresale el estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en conjunto con la Asociación Mundial de los Servicios Públicos de Empleo (AMSPE) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) denominado “El mundo de los servicios públicos de empleo”. (p. 31)

Para el SNE costarricense resulta muy enriquecedora la comparabilidad internacional y el aprendizaje de lo que ofrecen mejores prácticas. Es el caso de la experiencia francesa en cuanto a los pilares del sistema y la operación de una Agencia Nacional que coloca a las personas en el centro. Del sistema español se recupera la armonización de los aspectos normativos y el trabajo de campo manteniendo también en la mira al ciudadano que requiere de los servicios como foco principal. La experiencia alemana al privilegiar la intermediación y la generación de las interfaces necesarias para lograr la colocación en el mercado laboral apunta a la insoslayable necesidad de incidencia e impacto en el encuentro entre oferta y demanda laboral. Finalmente, el caso uruguayo aporta elementos muy significativos en la gestión apoyada en la construcción de una plataforma informática robusta. (p. 35).

La Tabla 3 resume cuatro experiencias significativas que fueron consideradas de manera sistemática en el desarrollo conceptual del SNE.

**TABLA 3. CUATRO EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS DE SISTEMAS DE EMPLEO EN LA ESCENA INTERNACIONAL**

País	Instituciones vinculadas u órganos del servicio de empleo	Funciones	Usuarios de los servicios
FRANCIA Pôle Emploi	Consejo Regional / General Autoridades Locales Educación Nacional Red de integración a través de la actividad económica Red de la lucha contra la discriminación	El Censado de las ofertas de empleo y puesta en relación de las ofertas y demandas. Ayudar a las empresas en sus contrataciones y participar en la lucha contra la discriminación en el empleo. Acoger, orientar y acompañar a las personas que buscan un empleo o una formación. Acciones para que las personas logren desarrollar sus competencias profesionales y sus posibilidades de acceso al empleo. Pagar las prestaciones de desempleo y las de solidaridad.	Población en general Empresas
ESPAÑA Sistema Nacional de Empleo	La Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales El Consejo General del Sistema Nacional de Empleo Junta Ejecutiva: dirige la BA y sus operaciones	Aplicar y concretar la Estrategia Española de Activación para el Empleo. Garantizar la coordinación y cooperación del Servicio Público de Empleo Estatal y los de las Comunidades Autónomas. Informar, proponer y recomendar a las Administraciones públicas sobre cuestiones relacionadas con las políticas activas de empleo.	Personas desempleadas u ocupadas Empresas
ALEMANIA Bundesagentur für Arbeit	Junta Directiva: órgano central de autoadministración. Supervisa y asesora a la Junta Ejecutiva en el desempeño de sus funciones Comité de gestión en todas las agencias de empleo	Colocar a los individuos en el mercado laboral. Brindar orientación vocacional. Proporcionar asesoría a los empleadores. Promover la formación profesional y la mejora de competencias. Promover la inclusión de personas con discapacidad en el mercado de trabajo.	Empleados o personas desempleadas Empleadores o empresas
URUGUAY Vía Trabajo	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Dirección Nacional de Empleo Centros Públicos de Empleo Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional	Funcionar como nexo entre la oferta y la demanda laboral, al tiempo que incorpora a las instituciones de capacitación. Utilizar como punto de partida el trabajo realizado por los Centros Públicos de Empleo de las distintas localidades del país.	Población en general Empresas

Fuente: INA, 2020, Modelo de gestión del SNE, p. 143-144.

## OPERACIÓN Y RESULTADOS DE LA ANE

### Inserción de la ANE en el INA

La Ley 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 define así el mandato del INA.

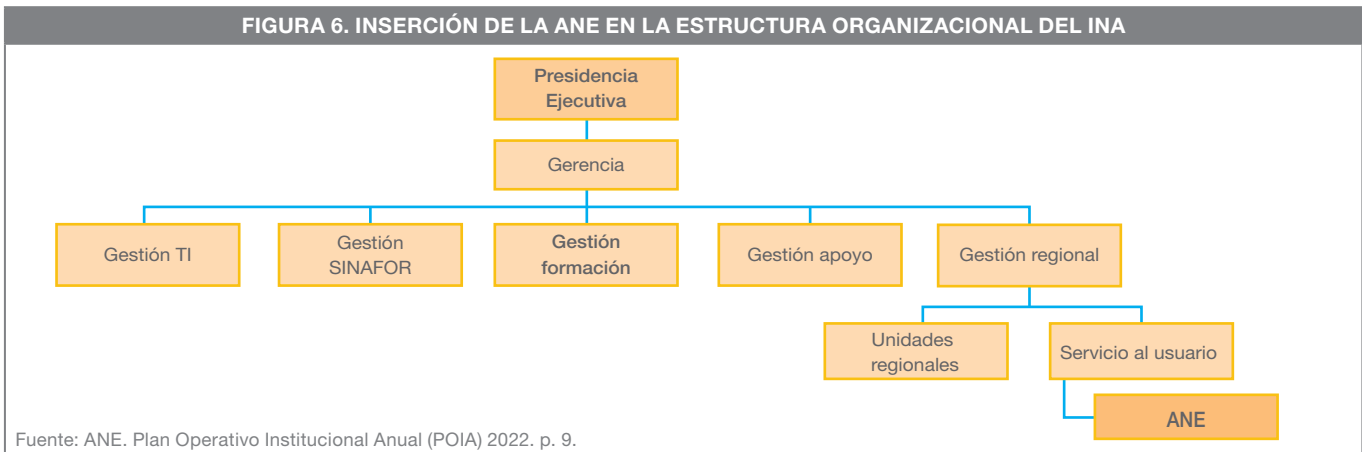
El Instituto Nacional de Aprendizaje tendrá como finalidad principal promover, desarrollar y potenciar la capacitación y formación profesional en Costa Rica; las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para encontrar, conservar y mejorar las condiciones para un trabajo de calidad o el emprendimiento y; el desarrollo empresarial. Esto en todos los sectores de la economía, en aras

de impulsar y contribuir al desarrollo económico, a la inclusión social y al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense. (Ley 9931, 2021, Art. 2)

La Agencia Nacional de Empleo precede la Ley 9931 vía Decreto Ejecutivo N°41776 pero su espíritu es congruente con la misma. En cuanto al desarrollo institucional, la ANE fue incluida en estructura organizativa del INA en la Unidad de Servicio al Usuario de la Gestión Regional. Su inserción se refleja en la Figura 6.

En términos programáticos, el Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2022 incorpora la ANE como parte del quehacer ordinario de la institución. La Tabla 4 resume los objetivos operativos vinculados a la ANE.

FIGURA 6. INSERCIÓN DE LA ANE EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL INA



Fuente: ANE. Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2022. p. 9.

TABLA 4. LA ANE EN EL MARCO DE LA ALINEACIÓN DE POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE LA GESTIÓN REGIONAL DEL INA, 2022

Política	Objetivo Estratégico Institucional	Objetivo Operativo
Contribución en el desarrollo del Sistema Nacional de Empleo y en la concordancia de la oferta y la demanda del mercado laboral, para la inserción laboral de las personas.	Priorizar la atención en los sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencias técnicas) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos y a una mayor competitividad y productividad con sostenibilidad.	<p>Promocionar el uso de la plataforma ane.cr, mediante el servicio agencia nacional de empleo para facilitar la incorporación laboral de la población registrada en los módulos de registro y e intermediación de empleo.</p> <p>Ejecutar acciones que incentiven a las personas a registrarse en la plataforma ane.cr, de acuerdo con lo establecido en el Plan de Trabajo de Articulación y Promoción de los Servicios para la mejora en las competencias de empleabilidad.</p> <p>Realizar matriculas de personas registradas en ane.cr en los SCFP plus, a través de estrategias de búsqueda activa, para la generación de mejores herramientas de empleabilidad en estas personas.</p> <p>Desarrollar SCFP que respondan a sectores claves de la economía nacional y regional, mediante la formación, capacitación (incluye asistencias técnicas) y certificación para la promoción de las oportunidades de empleo, la complementación y especialización del talento humano asociado a los procesos productivos.</p>
	Incrementar la ejecución de los programas educativos y de habilitación bajo diferentes modalidades, mediante la articulación con el sector empresarial, para la atención oportuna de la demanda.	Fortalecer la intermediación laboral de las personas egresadas de procesos de capacitación y formación, que están registradas en la plataforma única, para su inserción laboral.

Fuente: INA, 2021. Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2022, p. 62-63.

El Recuadro 3 detalla información sobre el presupuesto de la ANE y su Centro de Operaciones Virtuales. Su lectura demanda tomar en cuenta que el actual proceso ANE es una derivación del Proceso de Intermediación de Empleo establecido desde el 2008. En el contexto del Decreto No 41776 de creación del SNE, la Junta Directiva del INA, según acuerdo JD- AC-112-2020, actualizó el nombre del precitado Proceso a Servicio Agencia Nacional de Empleo, al tiempo que lo dotó de mayor personal. En cuanto al COV, se asignó una partida presupuestaria para su desarrollo mediante la figura de contratación a terceros.

#### RECUADRO 3. EL PRESUPUESTO DE LA ANE

Con la firma del decreto No. 41776 según acuerdo de JD-AC-112-2020, se fortalece con más personal y se modifican las funciones del Proceso de Servicio de la ANE. El Proceso cuenta con 20 personas de las cuales 16 son profesionales, cuyo costo mensual es de 34,7 millones de colones.

Por su parte el COV establecido mediante Licitación 2021LN-000007-0002100001, "Contratación de servicios de implementación de Centro de contactos y logística para las iniciativas de Centro de operaciones virtuales y del Centro de asistencia del INA, según demanda cuantía inestimada" cuenta con 35 personas, donde se incorporan agentes de intermediación, agentes empresariales, operadores de ventanilla única, agentes orientadores y líderes de equipo. La inversión mensual en este componente fundamental es de 43 millones incluyendo IVA.

Fuente: Información solicitada a la Presidencia Ejecutiva del INA y canalizada mediante comunicación personal por el señor Alejandro Sandí, responsable del Proceso Servicio ANE el 23 de mayo de 2023.

En cuanto al COV del SNE este opera en 4 niveles de menor a mayor complejidad, según se muestra en la Tabla 5.

#### Red de unidades y sucursales de empleo: la presencia en el territorio

El desarrollo del SNE y su presencia en el territorio nacional se materializa mediante la ANE y la RUE, propiciando la vinculación de la oferta programática de las instituciones, para brindar efectivamente los servicios de empleo a las personas, empresas y organizaciones.

Estos servicios se dividen o estructuran de la siguiente manera:

- a) **Servicios Primarios tipo A (brindados por la ANE y la RUE):**
  - Información y primera atención
  - Registro
  - Orientación de primer nivel
  - Pacto de Servicios Personalizados
  - Orientación específica (acompañamiento hacia el trabajo)
  - Acompañamiento en procesos de Formación y Capacitación
  - Intermediación de empleo
  - Acompañamiento y seguimiento para el desarrollo y permanencia en el empleo
- b) **Servicios Primarios tipo B (brindados por las instituciones):**
  - Servicios de Capacitación y Formación Profesional
  - Servicios educativos
  - Oferta programática específica según los componentes del SNE

TABLA 5. NIVELES DE OPERACIÓN DEL COV DEL SNE

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Atención y resolución de consultas básicas.	Orientación y atención de consultas personalizadas y citas.	Seguimiento a gestiones y trámites.	Soporte al usuario en materia de información y consultas propias de la operación.
Proveer resolución de primer contacto a la mayor cantidad de llamadas posibles, sean entrantes o salientes	Asesoramiento especializado.	Revisión de trámites y requisitos.	Fungir como especialista de servicios.
		Articulación con instituciones y organizaciones externas al INA.	Resolución de problemas técnicos con sistemas y procesos.

Fuente: Ídem.

**c) Servicios de apoyo (brindados por las instituciones):**

Apoyos económicos

- Becas
- Estipendios
- Cuido
- Desarrollo infantil
- Apoyo psicosocial
- Asistencia personal
- Interpretación de la Lengua de Señas Costarricense (LESCO)
- Materiales en formatos accesibles
- Oferta programática relacionada con salud, género, entre otros (PO ANE 2022, pp. 14-15).

El desarrollo institucional de la RUE se yergue sobre el legado del SIOIE que generó una serie de convenios con municipios para operar unidades de empleo en distintos cantones del país. Hacia finales de abril del 2023, treinta y dos Municipalidades, tres organizaciones públicas y quince Organizaciones privadas contaban con Convenio suscrito con el SNE (DNE: comunicación personal 22 de mayo, 2023). La Tabla 6 muestra los municipios que cuentan con convenio para la operación de Unidades de Empleo.

**TABLA 6. LISTADO DE MUNICIPALIDADES QUE HAN SUSCRITO CONVENIO EN EL MARCO DEL SNE**

N°	Municipio	N°	Municipio
1	Corredores	17	Montes de Oca
2	Limón	18	Naranjo
3	Matina	19	Upala
4	Siquirres	20	Guatuso
5	Tarrazú	21	Alajuela
6	Pococí	22	Atenas
7	Buenos Aires	23	Poás
8	San José	24	Río Cuarto
9	La Cruz	25	San Ramón
10	Acosta	26	Sarchi
11	Coto Brus	27	Zarcoero
12	Liberia	28	San Mateo
13	Belén	29	Moravia
14	Pérez Zeledón	30	Consejo Municipal Distrito de Peñas Blancas
15	Osa	31	Talamanca
16	Goicoechea	32	Nicoya

Fuente: Jeonnatan Siles funcionario del DNE/MTSS, comunicación personal, 22 de mayo de 2023.

Respecto a la operación del anterior SIOIE es claro que la ANE representa un factor diferenciador en el sentido de disponer de una arquitectura institucional más robusta, así como de una plataforma que recoge las tendencias de desarrollo tecnológico más recientes, incluida la inteligencia artificial, elemento con incidencia en las cinco capas del modelo de gestión del SNE.

**La plataforma ANE.CR**

La plataforma ANE.cr constituye la cara visible del desarrollo y es su punta de lanza a efectos del enlace entre oferta y demanda en el mundo del trabajo. La Figura 7 resume su propósito, así como la data relativa a oferentes (Personas usuarias en busca de empleo que han publicado su perfil o Curriculum Vitae), plazas vacantes y empresas registradas en el SNE, la cual se actualiza permanentemente en línea, posibilitando un panorama o estado del arte sintético.

Se observa también un detalle sobre los “Empleos más demandados por las empresas”, un mecanismo de potenciar la movilización de las personas oferentes en la doble vía del empleo y la formación para el mismo.

**Poblaciones prioritarias y el modelo de gestión del SNE**

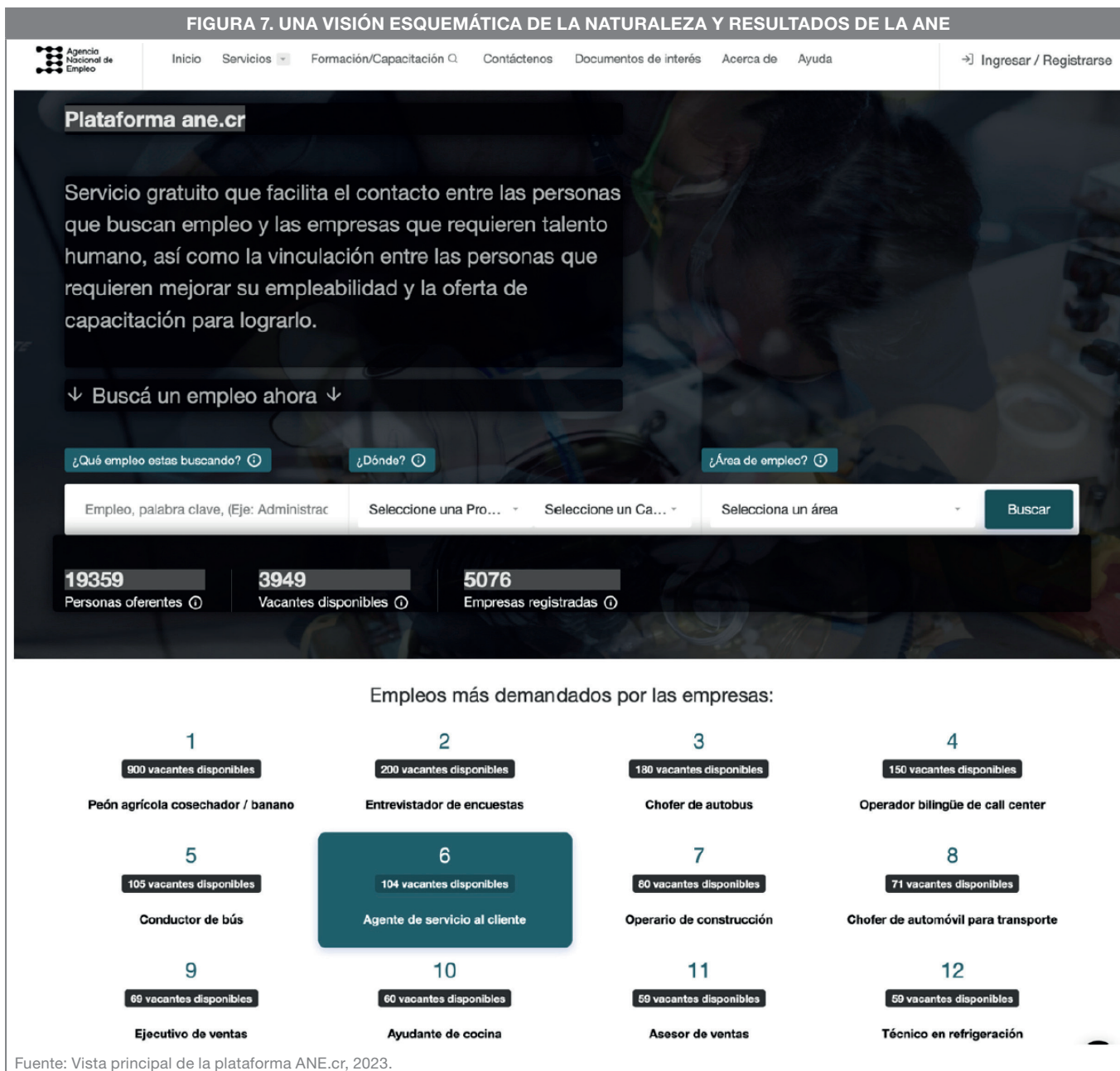
El SNE en su Modelo de Gestión, se propone para toda la población económicamente activa y para el sector empresarial en su conjunto. Sin embargo, considera criterios de priorización horizontal, vertical y por demanda (Ver Anexo 1) para promover la prestación preferencial de los servicios a las personas que más los necesitan (población desventaja social) dadas las condiciones que dificultan su acceso o desarrollo exitoso en el mundo del trabajo.

En concreto, se parte de que la prestación de los servicios de empleo y su oferta programática debe disponer de una serie de atributos que respondan por un lado a las exigencias que plantea el sector productivo (vinculados con las oportunidades de empleo), pero, también a las condiciones sociolaborales de las personas. El Consejo de Empleo resolvió que para el 2022 las prioridades estarían enfocadas de la siguiente manera:

**a) Población dentro de la Fuerza de Trabajo 15-65 años**

- Personas desocupadas
  1. En pobreza extrema (Puente al Trabajo)
  2. En pobreza extrema (sin beneficio del Estado)

FIGURA 7. UNA VISIÓN ESQUEMÁTICA DE LA NATURALEZA Y RESULTADOS DE LA ANE



3. En pobreza básica
  4. En condición de vulnerabilidad (SINIRUBE)
  5. No presentan condición de pobreza ni vulnerabilidad
- Personas ocupadas
    1. En pobreza extrema (Puente al Trabajo)
    2. En pobreza extrema (sin beneficio del Estado)

3. En informalidad con bajo nivel educativo
  4. En informalidad con nivel medio educativo
  5. Con autoempleo con bajo nivel educativo
  6. En formalidad con bajo nivel educativo
  7. En formalidad con nivel medio educativo
- b) Población fuera de la Fuerza de Trabajo**
- Personas desalentadas
  - Personas disponibles con limitaciones



### c) Lógica de priorización por demanda

- Alta concordancia según demanda ocupacional: Intermediación
- Mediana concordancia según demanda ocupacional: Intermediación y Capacitación
- Baja concordancia según demanda ocupacional: Formación y/o Capacitación. (Plan operativo ANE 2022).

Un paso importante es la vinculación de la plataforma ANE con el Sistema Nacional de Información y Registro Único (SINIRUBE), elemento que posibilita potenciar los esfuerzos para avanzar hacia una política social de precisión y mejor la gestión de las referencias que se generan desde diversas instancias del área social del Estado costarricense.

### Estado del arte sobre los alcances de la fase de despegue de la ANE

El desarrollo de la ANE es incipiente, pero transita por un sendero seguro en el que se presta cuidado al diseño y al desarrollo institucional. La Agencia va configurando su quehacer de modo tal que dé cuenta del desarrollo de todas las capas del SNE, así, el Plan Operativo 2022 consideró 8 líneas prioritarias de actuación:

1. Manual de procedimientos
2. Modelo de orientación laboral para personas usuarias
3. Guías para habilitación de oficinas y sucursales de empleo
4. Plan capacitación RUE
5. Proyectos específicos de desarrollo tecnológico en ane.cr. con institución que conforman la ST, según lineamientos del CE
6. Lanzamiento de ane.cr
7. Actividades operativas continuas
8. Mantenimiento y mejora continua de la plataforma ane.cr

En el sitio web de la Plataforma ANE.cr se encuentran ya disponibles varios instrumentos de esta fase de despegue y diseño institucional, a saber:

- Modelo de gestión diseño Universal y Accesibilidad
- Manual de Procedimientos ANE-RUE: Servicios Primarios tipo A

- Manual de Lineamientos de Gestión en el marco del Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica.
- Fascículo de Políticas y Normas de Operación

Las métricas de seguimiento y rendición de cuentas se encuentran en esta fase aún muy dirigidas a los planos de desarrollo institucional antes que a la visualización de efectos e impactos, aspecto que gradualmente alcanzará los primeros planos, el centro de atención. Y en cuanto a la gobernanza de la ANE, por su rol en el Sistema, queda abierta una discusión, a futuro, sobre la pertinencia de avanzar hacia esquemas de desconcentración máxima.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La ANE representa una innovación institucional de primer orden para dar forma al Sistema Nacional de Empleo y cuyas formas precursoras se insinuaron desde inicios del Siglo XXI bajo la figura del SIOIE. Su potencialidad y alcance se expresa en tres frentes principales: un componente de empleabilidad para el desarrollo e incremento de competencias del talento humano (elemento diferenciador de otros servicios de empleo en el mundo); la incidencia en el mercado laboral como punto de encuentro de oferta y demanda laboral y el desarrollo de políticas activas de mercado laboral sustentadas en evidencia.

El desarrollo es incipiente pero empiezan a acumularse resultados significativos desde el punto de vista de la operación de la plataforma ANE.CR más allá de la mejora de la plataforma anterior Buscoempleo.cr, la puesta en práctica del COV, el avance en la consideración de todas las capas previstas en el modelo de gestión del SNE y el incremento gradual en el número de personas y empresas registradas, aspecto clave para el encuentro de oferta y demanda laboral.

Su inserción institucional en el INA le ha permitido alzar vuelo sobre la base de una estructura robusta como la Gestión Regional y la Unidad de Servicios al Usuario. Sin embargo, por la naturaleza de la operación de la ANE y sus interacciones con las otras entidades del SNE, pareciera necesario repensar su esquema de gobernanza a futuro y avanzar hacia un modelo de desconcentración máxima que contribuya a su mayor agilidad. Como parte del SNE, su gobernanza es tripartita respecto a la toma de decisiones estratégicas y también como espacio para coordinar y articular la

prestación de los servicios de empleo en los niveles regional y local.

Bajo estas coordenadas, la ANE constituye un espacio con posibilidad de incidir en la generación de política activa del mercado laboral y en la adaptación de las organizaciones y ofertas programáticas en el plano formativo dentro de un enfoque sistémico.

Finalmente, en términos de innovación, la plataforma ANE.cr opera como un canal bajo la lógica de ventana única y responde al desafío de la transformación digital, con enormes posibilidades de crecimiento a futuro aprovechando las tecnologías de la información y la comunicación, así como los avances en inteligencia artificial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Nacional de Empleo. (s.f). *Acerca de*. <https://www.ane.cr/Home/Acerca>
- Albrieu, R. *et al.* (2019). *Inteligencia artificial y crecimiento económico Oportunidades y desafíos para Costa Rica*. <https://news.microsoft.com/uploads/prod/sites/41/2018/12/CIPPEC-Inteligencia-artificial-y-crecimiento-econ%C3%B3mico-Oportunidades-y-desaf%C3%ADos-para-AM%C3%89RICA-LATINA-web-2018-Final.pdf>
- Araya, P. (2015). *Memoria Histórica del INA. 50 Aniversario*. INA.
- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional. (2017). *El futuro de la Formación Profesional en América Latina y el Caribe. Diagnóstico y lineamientos para su fortalecimiento*. OIT/Cinterfor. [http://www.oitcinterfor.org/publicaciones/futuro\\_fp](http://www.oitcinterfor.org/publicaciones/futuro_fp)
- Contraloría General de la República. (2017). *Informe sobre Auditoría operativa sobre el Proceso de formulación de la oferta de servicios de educación y formación técnica de campos educativos relevantes ofrecidos por el INA y el MEP*. CGR.
- Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo. (2017). *Diferencia anual estimada entre oferta y demanda de profesionales bilingües*. CINDE
- Comité de Comercio Exterior. (2022). *Exportaciones de Bienes Cifras Globales*. <https://www.comex.go.cr/estad%C3%ADsticas-y-estudios/comercio-bienes/exportaciones/>
- Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo (2019). *Trabajar para un futuro más prometedor*. Resumen. Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms\\_662541.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662541.pdf)
- Cortés, C. *et al.* (2017). El entorno de la industria 4.0: Implicaciones y perspectivas futuras. *Conciencia Tecnológica*, 54.
- Decreto Ejecutivo 34936-MTSS de 2008. *Creación del Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo*. 17 de diciembre de 2008. D.O. No. 244. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64577&nValor3=74994&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64577&nValor3=74994&strTipM=TC)
- Decreto Ejecutivo 41776-MTSS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCM- MCSP de 2019. *Creación del Sistema Nacional de Empleo*. 10 de junio de 2019. D.O. No. 114. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89001&nValor3=116631&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89001&nValor3=116631&strTipM=TC)
- Decreto Ejecutivo N° 39 MP. (2018). *Política General para el establecimiento de una Evaluación del desempeño en las Juntas Directivas u Órganos de Dirección de las Empresas Propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas*.
- Decreto N°41776-MTSS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCM- MCSP. (2019). *Creación del Sistema Nacional de Empleo*.
- European Training Foundation (2013) *Good Multilevel Governance for Vocational Education and Training*. ETF. <https://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/good-multilevel-governance-vocational-education-and>
- Expediente No. 21.738. Proyecto de ley para el 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 (Reforma parcial a la Ley no. 6868 y sus reformas “Ley orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje”)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010, 2020 y 2022). *Encuesta Nacional de Hogares*. INEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010 - 2022). *Encuesta Continua de Empleo*. INEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (s.f). *Costa Rica: Proyecciones de la población según año calendario y edad. Período 2011-2025. La población con 15 años y más es de 3 891 706 habitantes*. INEC.

- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2020). *Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión*. Sistema Nacional de Empleo. <https://www.ane.cr/Archivos/Ver?Dir=GestionDocumentos/12&Type=pdf&Append=Inline>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2021). *Plan Operativo Institucional Anual (POIA) 2022*. [https://www.ina.ac.cr/transparencia/Documentos%20compartidos/Planes%20Institucionales/POIA/POIA\\_2022.pdf](https://www.ina.ac.cr/transparencia/Documentos%20compartidos/Planes%20Institucionales/POIA/POIA_2022.pdf)
- Ley 9931 de 2021. *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*. 29 de enero de 2021. D.O. No. 20. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=93545&nValor3=124208&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=93545&nValor3=124208&strTipM=TC)
- Marco Nacional de Cualificaciones de Educación y Formación Técnica Profesional de Costa Rica (MNC-EFTP-CR). (s.f.). *Página web*. <http://www.cualificaciones.cr>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (1998). *Principales indicadores de Costa Rica* (Serie MIDEPLAN; N. 4). [https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/XxMcBN0aQy-11kRgjJN\\_hQ](https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/XxMcBN0aQy-11kRgjJN_hQ)
- Mosconi, F. (2015). *The new European industrial policy: Global competitiveness and the manufacturing renaissance*. Routledge.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2018). *Recomendación del Consejo sobre Liderazgo y Capacidad en la Función Pública*. OCDE/LEGAL/0445. <https://www.oecd.org/gov/pem/recomendacion-del-consejo-sobre-liderazgo-y-capacidad-en-la-funcon-publica.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *Estrategia de Competencias de la OCDE 2019. Competencias para construir un mundo mejor*. OCDE. <https://www.oecd.org/skills/OECD-skills-strategy-2019-ES.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (2017). *Informe inicial para la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo*. OIT. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms\\_591504.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_591504.pdf)
- PEN, 2010; SEA-VET-NET. TVET Country Profile Singapur. <https://www.sea-vet.net/singapore>
- Quesada, A. (2000). *Costa Rica: Evolución de la Población Económicamente Activa. Período 1950 -1990*.
- Quirós, M. (2021). *INA cumple primera fase de implementación de su reforma de ley para el desarrollo social y económico de Costa Rica*. <https://www.ina.ac.cr/Noticias/Lists/EntradasDeBlog/Post.aspx?ID=151>
- Sommer, L. (2015). Industrial revolution—Industry 4.0: Are German manufacturing SMEs the first victims of this revolution? *Journal of Industrial Engineering and Management*, 8, 1512-1532.
- UNESCO-UNEVOC. (2021). *Estrategia para la Enseñanza y Formación Técnica y Profesional (EFTP) (2016-2021)*.

## ANEXOS

**Anexo 1. Criterios de priorización de la población meta en el modelo de gestión del SNE**

SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

**POBLACIÓN META Y CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN EN LA ATENCIÓN DE SNE  
DEFINICIONES**

Concepto	Definiciones	Observaciones
Población ocupada	Personas en la fuerza de trabajo que participaron en la producción de bienes y servicios económicos, trabajaron por lo menos una hora en la semana de referencia. Además, incluye a las personas que, pese a tener trabajo no lo realizaron en la semana de referencia, por alguna circunstancia especial (huelga, incapacidad, falta de materiales o clientes, mal tiempo, entre otras); y además, el período de inactividad no sobrepasó un mes.	N/A
Población desocupada (desempleada)	<p>Son las personas en la fuerza de trabajo que estaban sin empleo en la semana de referencia, disponibles a participar de la producción de bienes y servicios económicos, buscaron trabajo, pero no lo encontraron, aunque realizaron medidas concretas de búsqueda durante las últimas cuatro semanas. Conforme a la nueva conceptualización del INEC, además se consideran desocupadas las personas que no trabajaban la semana anterior a la entrevista, están disponibles para hacerlo y no buscaron trabajo por situaciones especiales como las siguientes:</p> <p>No buscan trabajo en el período de referencia porque ya consiguieron y esperan iniciarlo en los próximos días.</p> <p>Esperan el reinicio de operaciones de una actividad temporalmente suspendida, cuyo período de inactividad es menor a un mes.</p> <p>Esperan el reinicio de operaciones de una actividad temporalmente suspendida, cuyo período de inactividad es menor a un mes.</p> <p>Esperan respuesta de gestiones anteriores. Los desempleados se subdividen en:</p> <p>Desempleados con experiencia laboral: población desempleada que tiene experiencia laboral previa; esto es que había trabajado antes del período de referencia.</p> <p>Desempleada sin experiencia laboral: población desempleada que no tiene experiencia laboral, es decir que busca trabajo por primera vez,</p>	<p>Nota: El SNE no se propone bajar la tasa de desempleo, aunque puede haber una incidencia a través de la enseñanza, la formación, la capacitación y servicios complementarios; pero en primera instancia busca coadyuvar en la ocupación de las personas, es decir, en la tasa de ocupación.</p> <p>Idea: Dentro de la población a priorizar (desempleada), la personas sin experiencia tendrán acceso preferencial a los servicios de formación y capacitación. Las personas con experiencia, como personas potencialmente empleables, deberán pasar por una serie de filtros (perfilamiento y PDE) para identificar si debe ir hacia el componente de FC, directamente al de intermediación o a ambas. Las capacidades adquiridas mediante experiencia deben desagregarse en certificadas o no certificadas y contrastadas con el mercado laboral.</p>
Personas desempleadas con experiencia laboral	Población desempleada que tiene experiencia laboral previa; esto es que había trabajado antes de período de referencia.	
Personas desempleadas sin experiencia laboral	Población desempleada que no tiene experiencia laboral, es decir que busca trabajo por primera vez.	N/A
Población desalentada	Población fuera de la fuerza de trabajo disponible para trabajar desalentada: personas fuera de la fuerza de trabajo que están disponibles para trabajar, pero que están desalentadas porque no tienen dinero para buscar; se cansaron de buscar; no le dan trabajo por edad, sexo, raza, discapacidad u otro; no hay trabajo en la zona o porque en esta época del año no hay trabajo.	N/A
Población fuera de la fuerza de trabajo disponible para trabajar con limitaciones	Personas fuera de la fuerza de trabajo que tienen deseos de trabajar, pero tienen impedimentos, tales como: sólo trabaja cuando se lo piden; enfermedad o accidente; asiste a algún centro de enseñanza, tiene obligaciones familiares o personales, u otras razones.	N/A
Población fuera de la fuerza de trabajo no disponible para trabajar	Personas fuera de la fuerza de trabajo que no están disponibles para trabajar por los siguientes motivos: no desean trabajar, personas mayores o con discapacidad permanente, con alguna enfermedad, por tener obligaciones familiares, por razones personales, o bien, prefieren trabajar en otro momento o época.	N/A
Población objetivo	Población general que el SNE atenderá. Entendida esta como las personas Desocupadas u Ocupadas con necesidades de Desarrollo en el empleo.	N/A

continúa

(continuación)

Concepto	Definiciones	Observaciones
Población Prioritaria	Población definida que tendrá la mayor prioridad para ser atendida por el SNE y, por consiguiente, conllevará el mayor nivel de búsqueda activa y destino de recursos que, según su capacidad instalada, tenga el SNE. La población se prorizará tanto por las necesidades de las personas como por las de sector productivo.	N/A
Universalidad	El SNE estará disponible para toda la población, como un sistema de protección de personas desocupadas involuntarias (Constitución Política de Costa Rica, Art. 72), así como para satisfacer las necesidades de contratación de las empresas. No obstante, su enfoque será atender proactivamente a las poblaciones que más lo necesitan según niveles de priorización establecidos por grupos de población.	N/A
Priorización vertical	Responde a quién el SNE va a buscar primero. Es la priorización que guiará en tiempo y recursos a qué población se atenderá primero, según la capacidad operativa del SNE. A mayor cantidad de nodos de atención (instituciones, sucursales, oficinas, COV), mayor posibilidad de atender a todos los grupos que se incluyen dentro de la priorización.	N/A
Priorización horizontal	Responde a cómo el SNE atenderá a la población, según su perfil. Marca la ruta prioritaria que se toma con la persona atendida, según el perfil que esta tenga. Las opciones de ruta son: 1) formación, 2) capacitación, 3) intermediación y 4) empresariedad (autoempleo). Además, estas rutas incluyen mecanismos de atención, los cuales pueden ser: a) autogestionados o b) guiados. Para algunos casos, la ruta podrá llevar una combinación de las rutas prioritarias. Asimismo, se aclara que la ruta elegida es la prioritaria o recomendada, más no la única, pues siempre habrá dependencia de los intereses y voluntad de la persona.	N/A
Priorización por oportunidad	El Consejo de Empleo puede determinar poblaciones prioritarias que deben atender, según variables de territorio o situaciones particulares, como por ejemplo territorios afectados por un desastre natural, cambios abruptos de contexto económico de la zona, estrategias de desarrollo, entre otros. Esta priorización puede incluso estar por sobre las otras, si así lo considera el Consejo de Empleo por principio de oportunidad e interés público.	N/A
Priorización por demanda	La lógica de priorización para satisfacer las necesidades del sector productivo, en la cual el factor determinante se fija por los requerimientos de capital humano de estas, en donde la mayor prioridad la van a tener las personas que cumplan con los perfiles deseados y, dentro de estas, se va a priorizar según la lógica vertical de priorización (a mayor nivel de vulnerabilidad mayor prioridad, siempre y cuando se cumpla con el perfil requerido).	N/A
Nivel educativo bajo	Personas con primaria completa, primaria incompleta o menos.	N/A
Nivel educativo medio	Personas con secundaria técnica y académica incompleta y secundaria académica completa.	N/A
Nivel educativo alto	Secundaria técnica completa o superior.	N/A
Variable "experiencia"	Se utiliza para identificar cuando una persona ha tenido algún tipo de experiencia laboral, lo cual impacta en la empleabilidad de las personas y, por tanto, en sus posibilidades de colocarse en un puesto de trabajo (a mayor experiencia, mayores posibilidades de inserción). Los criterios para determinar experiencia serán definidos según lógica de mercado laboral.	N/A

Fuente: INEC, 2019. Encuesta Continua de Empleo III trimestre 2019 (p. 23).

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

## PRIORIZACIÓN VERTICAL, 2020

En esta lógica de priorización vertical, el número de grupo refleja la prioridad en tiempo para ese grupo, es decir, mientras menor sea el número de grupo, más pronta será la atención proactiva desde el SNE. El nombre de cada grupo se encuentra sombreado en gris y en blanco se descomponen sus subgrupos poblacionales, en orden de atención.

Clasificación según FT	Categoría	PRIORIZACIÓN POR GRUPOS	
		Grupo	Composición
Dentro de la Fuerza de Trabajo: 2.440.721 Tasa participación 61,8%	1. Personas desocupadas (278.108 = tasa de desempleo 11,4%)	1	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del estado (Puente al Trabajo) entre 15-65 años.
		2	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del estado entre 15-65 años.
		3	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) entre 15-65 años.
		4	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE entre 15-65 años.
		5	Personas desocupadas que no están en condición de pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.
	2. Personas ocupadas (2.362.613 = tasa ocupación 54,7%)	6	Personas ocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del estado (Puente al Trabajo) entre 15-65 años.
		7	Personas ocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del estado entre 15-65 años.
		8	Personas ocupadas en informalidad con bajo nivel formativo y de 15 años en adelante.
		9	Personas ocupadas en informalidad con nivel medio de formación y de 15 años en adelante.
		10	Personas con autoempleo con nivel bajo de formación y de 15 años en adelante.
		11	Personas con empleo formal con nivel bajo de formación y de 15 años en adelante.
		12	Personas ocupadas con nivel medio y alto de formación profesional con entre 15 y 35 años.
Fuera de la Fuerza de Trabajo: 1.510.658 Tasa de no participación 38,2%	Personas desalentadas	N/A	No Datos
		N/A	No Datos
		N/A	No Datos
		N/A	No Datos
		N/A	No Datos
	Personas disponibles con limitaciones	N/A	No Datos
		N/A	No Datos
		N/A	No Datos
	Personas no disponibles	N/A	No Datos
		N/A	No Datos
		N/A	No Datos
		N/A	No Datos

Fuente: elaboración propia.

## PRIORIZACIÓN POR DEMANDA, 2020

Prioridad	Concordancia según demanda (empleable para el puesto)	Servicio prioritario	Lógica de priorización (perfiles ocupacionales dados por la demanda)
1	Alta	Intermediación	Según priorización vertical
2	Media	Intermediación + Capacitación	Según priorización vertical
3	Baja	Formación y/o Capacitación	Según priorización vertical

Fuente: elaboración propia.

PRIORIZACIÓN HORIZONTAL, 2020

N°	Composición del grupo	Nivel educativo	Ruta prioritaria de orientación	Mecanismo de atención	Servicios de apoyo	Duración de intervención
1	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Largo plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Medio sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Alto sin experiencia	Intermediación	Guiada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
2	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años, Jefatura de hogar.	Bajo sin experiencia	Capacitación + Intermediación	Guiada	Sí	Largo plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años, Jefatura de hogar.	Medio sin experiencia	Capacitación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años, Jefatura de hogar.	Alto sin experiencia	Intermediación	Guiada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años, Jefatura de hogar.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años, Jefatura de hogar.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años, Jefatura de hogar.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
3	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Largo plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años.	Medio sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años.	Alto sin experiencia	Intermediación	Guiada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo

continúa

(continuación)

N°	Composición del grupo	Nivel educativo	Ruta prioritaria de orientación	Mecanismo de atención	Servicios de apoyo	Duración de intervención
4	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Largo plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Medio sin experiencia	Capacitación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Alto sin experiencia	Intermediación	Guiada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
5	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Largo plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años.	Medio sin experiencia	Capacitación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años.	Alto sin experiencia	Intermediación	Guiada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
6	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Largo plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Medio sin experiencia	Capacitación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Alto sin experiencia	Intermediación	Guiada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Sí	Mediano plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo
	Personas desocupadas en situación de pobreza (básica) con 15-65 años, Jefatura de hogar.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Sí	Corto plazo

continúa



(continuación)

Nº	Composición del grupo	Nivel educativo	Ruta prioritaria de orientación	Mecanismo de atención	Servicios de apoyo	Duración de intervención
7	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE con 15-65 años.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Largo plazo
	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE con 15-65 años.	Medio sin experiencia	Capacitación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Mediano plazo
	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE con 15-65 años.	Alto sin experiencia	Intermediación	Autogestionada	Según aplique	Corto plazo
	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE con 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Mediano plazo
	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE con 15-65 años.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Según aplique	Corto plazo
	Personas desocupadas en situación de vulnerabilidad según indicador de SINIRUBE con 15-65 años.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	Según aplique	Corto plazo
8	Personas desocupadas que no están en condición pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.	Bajo sin experiencia	Formación + Intermediación	Autogestionada	No	Largo plazo
	Personas desocupadas que no están en condición pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.	Medio sin experiencia	Formación	Autogestionada	No	Mediano plazo
	Personas desocupadas que no están en condición pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.	Alto sin experiencia	Intermediación	Autogestionada	No	Corto plazo
	Personas desocupadas que no están en condición pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	No	Mediano plazo
	Personas desocupadas que no están en condición pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.	Medio con experiencia	Intermediación	Autogestionada	No	Corto plazo
	Personas desocupadas que no están en condición pobreza o vulnerabilidad con 15-65 años.	Alto con experiencia	Intermediación	Autogestionada	No	Corto plazo
9	Personas ocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Largo plazo
	Personas ocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Medio con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Largo plazo
	Personas ocupadas en pobreza extrema que reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) 15-65 años.	Alto con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Mediano plazo
10	Personas ocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) entre 15-65 años.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Largo plazo
	Personas ocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) entre 15-65 años.	Medio con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Largo plazo
	Personas ocupadas en pobreza extrema que no reciben beneficios del Estado (Puente al Trabajo) entre 15-65 años.	Alto con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Mediano plazo
11	Personas ocupadas en informalidad con bajo nivel formativo y de 15 años en adelante.	Bajo con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	Según aplique	Largo plazo
	Personas ocupadas en informalidad con nivel medio de formación y de 15 años en adelante.	Medio con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	No	Largo plazo
	Personas ocupadas en informalidad con nivel alto de formación y de 15 años en adelante.	Alto con experiencia	Formación + Intermediación	Guiada	No	Mediano plazo

continúa

(continuación)

N°	Composición del grupo	Nivel educativo	Ruta prioritaria de orientación	Mecanismo de atención	Servicios de apoyo	Duración de intervención
12	Personas con autoempleo con nivel bajo de formación y de 15 años en adelante.	Bajo con experiencia	Intermediación / Empresariedad	Guiada	No	Largo plazo
	Personas con autoempleo de 15 años en adelante.	Medio con experiencia	Intermediación / Empresariedad	Guiada	No	Largo plazo
	Personas con autoempleo de 15 años en adelante.	Alto con experiencia	Intermediación / Empresariedad	Guiada	No	Mediano plazo
13	Personas con autoempleo formal de 15 años en adelante.	Bajo con experiencia	Intermediación / Empresariedad	Guiada	No	Largo plazo
	Personas con autoempleo formal de 15 años en adelante.	Medio con experiencia	Permanencia y Desarrollo	Autogestionada	No	Largo plazo
	Personas con autoempleo formal de 15 años en adelante.	Alto con experiencia	Permanencia y Desarrollo	Autogestionada	No	Mediano plazo

Fuente: elaboración propia.

Fuente: INA, 2020b, pp. 181-192. Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión. Anexo 8