

Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional



PLAN DECENAL
DE EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO
2008-2018:

Modalidad Formación Técnico Profesional

Santo Domingo, R.D.
Octubre, 2008.

Queda prohibida la reproducción parcial o total por cualquier medio, incluyendo el fotocopiado, así como la elaboración de material basado en el argumento de esta obra sin la autorización del editor.

Derechos reservados
INFOTEP

Autor:
INFOTEP

Coordinación general:
Lic. Idionis Pérez
Subdirector General
Enc. Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional

Diseño portada y diagramación:
Hamlet Sánchez Polanco

Impreso en:
????????????????????

MIEMBROS JUNTA DE DIRECTORES

REPRESENTANTES SECTOR OFICIAL



TITULARES

Dr. Maximiliano Puig

Secretario de Estado de Trabajo

Presidente ex officio de la Junta de Directores

Lic. Melanio A. Paredes P.

Secretaria de Estado de Educación

Nelson E. Marmolejos Acosta

Mayor Gral. Paracaidista, F.A.D. (DEM)

Director General Escuelas Vocacionales

TITULARES

Dr. Virgilio Baldera

Subsecretario de Estado

Secretaría de Estado de Trabajo

Lic. Fausto Mota

Subsecretario Administrativo

Secretaría de Estado de Educación

Rubén D. Paulino Sem

Gral. De Brigada, E.N. (DEM)

Subdirector General Escuelas Vocacionales

REPRESENTANTES SECTOR EMPRESARIAL

TITULARES

Lic. Arturo Villanueva
ASONAHORES

Licda. Stella León de Fernández
Directora de Recursos Humanos
Grupo León Jimenes

Lic. José Manuel Torres
Vicepresidente ADOZONA.
Caribbean Industrial Park (GRUPO M)

SUPLENTE

Licda. Alicia Escoto
Representante CONEP

Ing. Rafael E. Vargas Pimentel
Empresario Privado

Ing. Manuel Roa
Presidente ROICA

REPRESENTANTES SECTOR LABORAL

TITULARES

Sr. Julio César García Cruceta
Central General de Trabajadores (CGT)
Vicepresidente Junta de Directores

Sr. Gabriel Del Río Doñé
Confederación Autónoma Sindical Clasista (CASC)

Sr. Gregorio Obispo Santana Aybar
Confederación Nacional de Trabajadores
Dominicanos (CNTD)

SUPLENTE

Sra. Rafaela Figueroa
CASC-INFAS- Suplente de Gabriel del Rio

Sra. Gertrudis Santana
Confederación Nacional de Trabajadores Dominicanos
(CNTD)
Suplente de Gregorio Santana

Sra. Isabel Tejada Gallardo
Central General de Trabajadores Dominicanos (CGT)

EQUIPO DE DIRECCIÓN

Licda. Josefina Pimentel

Directora General

Lic. Idionis Pérez

Subdirector General,

GERENCIAS EJECUTIVAS

Lic. Idionis Pérez

*Enc. Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia
Institucional*

Licda. Giselle Félix

Gerente de Administración y Finanzas

Licda. Maura Corporán

Gerente de Normas y Desarrollo Docente

Lic. Juan Casilla

Gerente de Apoyo a la Competitividad

Licda. Nurys Félix Pepín

Gerente Control Interno

Lic. Sucre García

*Gerente de Regulación, Supervisión y
Asistencia de Centros*

Licda. Ramona Mejía

Gerente de Validación y Certificación

GERENCIAS REGIONALES

Licda. Maira Morla
Gerente Regional Central

Lic. Manuel De León
Gerente Regional Norte

Lic. Leonel Durán
Gerente Regional Este

Lic. Juan E. Pérez
Gerente Regional Sur

GERENCIAS STAFF

Licda. Sonia Estrella
Secretaria General

Licda. Carmen Susana Sierra
Gerente de Gestión de la Calidad

Lic. José Tavárez
Gerente Tecnología y Sistemas de Información

Licda. Esther Fernández
Gerente Recursos Externos y Relaciones Internacionales

Lic. José Luis Rojas
Gerente Mercadeo y Relaciones Públicas

**EQUIPO
TÉCNICO
ELABORA-
CIÓN PLAN
DECENAL**

Lic. Idionis Pérez

Subdirector General

*Enc. Gerencia de Planificación Estratégica e
Inteligencia Institucional*

Licda. Maura Corporán

Gerente de Normas y Desarrollo Docente

Licda. Ramona Mejía

Gerente de Validación y Certificación

Lic. Sucre García

*Gerente de Regulación, Supervisión y Asistencia de
Centros*

Lic. José Soler

*Enc. Depto. Diseño y Formulación de Planes y
Proyectos*

Licda. Aurea Subero

*Técnica en Diseño y Formulación de Planes y
Proyectos*

Ing. Luis H. Beltré M.

*Técnico en Diseño y Formulación de Planes y
Proyectos*

Lic. Claudio H. Pérez

Asesor de la Dirección General

Licda. Jacqueline Malagón

Asesora de la Dirección General

Dra. Altagracia Rivera de Castillo

Asesora de la Dirección General

EQUIPO DE CONSOLIDACIÓN

Lic. Idionis Pérez

Subdirector General

*Enc. Gerencia de Planificación Estratégica e
Inteligencia Institucional*

Lic. Jacqueline Malagón

Asesora de la Dirección General

Lic. Claudio Pérez

Asesor de la Dirección General

Dra. Altagracia Rivera de Castillo

Asesora de la Dirección General

Lic. José Soler

*Enc. Depto. Diseño y Formulación de Planes
y Proyectos*

APOYO LOGÍSTICO

Sra. Yasmín Díaz González

*Asistente del Subdirector General y Secre-
taria Ejecutiva*

*Gerencia de Planificación Estratégica e
Inteligencia Institucional*

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	7
ANTECEDENTES	13
1.1 Planes educativos de corto y mediano plazos, y otras iniciativas y eventos vinculantes	13
1.2 El Plan Decenal de Educación 1992-2002	14
1.3 El Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana 2003-2012.	15
1.4 Recomendación 195, de la OIT.	17
1.5 Plan Nacional de Competitividad Sistémica.	18
1.6 El Foro Presidencial por la excelencia de la Educación Dominicana	19
1.7 La declaración del foro presidencial	21
1.8. Informe de la OCDE.	27
1.9. Antecedentes en la planificación interna	27
EL MARCO LEGAL	31
2.1 La Ley 66-97, de educación general. Enfoque del esquema funcional de la formación profesional y la educación técnica.	31
2.2. La Ley 139-01, de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Enfoque del esquema funcional de la educación superior para el trabajo	34
2.3. La ley 116, que crea el INFOTEP. Sistema Nacional de la Formación Técnico Profesional	36

JUSTIFICACIÓN	57
CONTEXTUALIZACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL PLAN DECENAL 2008-2018	65
4.1 La situación económica y social de República Dominicana. (El comportamiento de los indicadores económicos)	67
4.2 Comportamiento de los sectores productivos.	72
4.3 Estructura del comercio exterior y balanza de pagos	74
4.4 Condiciones sociales	76
4.5 Gasto social en República Dominicana	78
4.6 Perspectivas macroeconómicas de República Dominicana en el mediano plazo	81
4.7 Trayectoria en materia de crecimiento e inflación	81
4.8 Retos en materia de desarrollo económico y social	83
4.9 Proyecciones macroeconómicas de mediano plazo	85
4.10 Situación y perspectiva de la educación para el trabajo en República Dominicana	89
COMPONENTES OPERATIVOS DEL PLAN DECENAL 2008-2018	119
5.1. Políticas, estrategias, objetivos, resultados esperados e indicadores	121
5.2. Metas operativas	178

FINANCIAMIENTO DEL PLAN	183
INVERSIONES	191
7.1 Construcción centro de apoyo a la competitividad y productividad empresarial y laboral.	192
7.2 Proyecto ciudad tecnológica	196
7.3 Proyecto Escuela Superior de Gastronomía, Hotelería y Turismo	199
7.4 Proyecto de Integración y Formación de Tutores / Facilitadores apoyados en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs).	200
REFERENCIAS Y CONSULTAS BIBLIOGRÁFICAS	203
Consulta virtual	205
ANEXOS	207
Estrategias	242
ANEXO 2:	305
Relación de participantes en talleres de consulta y validación.	305

PRESENTACIÓN

PRESENTACIÓN

República Dominicana, inserta en la era de la globalización, ha asumido el reto de elevar la competitividad de sus empresas y organizaciones, tanto en el sector público como en el privado. Situándose dentro de los parámetros que sostienen sus indicadores económicos, se encamina hacia una etapa de consolidación de su estabilidad y desarrollo socioeconómico.

En el escenario dominicano, el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP), contribuyendo de forma sostenible con la producción de bienes y servicios a través de una fuerza laboral capacitada, y con oportunidades de permanente crecimiento, plantea de cara a los dos próximos lustros, el Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad de Formación Técnico Profesional, que promueve la readecuación de la institución de forma global, de manera que mejore y fortalezca las condiciones que le permitan dar respuestas a las necesidades de capacitación de los recursos humanos del país, enfrentando más adecuadamente los desafíos que los nuevos tiempos conllevan.

El INFOTEP responde a esos retos y desafíos con un plan que señala la ruta que la institución seguirá durante diez años, para cumplir cabalmente su misión, abocándose a la definición y a la ejecución de políticas que entrañan nuevas metas, objetivos y propósitos, ejecutados y desarrollados en una era de cambios tecnológicos, en la que la sociedad de la información y el conocimiento ha de incidir en el bienestar de todos los dominicanos.

¿Cómo puede el INFOTEP contribuir con la ejecución del Plan Nacional de Competitividad Sistémica? ¿Cómo puede insertarse en la Ley de Competitividad e Innovación Industrial que crea pro-industria? ¿Cómo puede enfrentar los retos que implican los tratados de libre comercio vigentes y en negociación? ¿Cómo puede desarrollar nuevas y dinámicas estrategias para ejecutar programas de formación y capacitación que den respuesta a la necesidad de producir talento, conocimiento, capacidad, competencias y valores que hagan a los trabajadores dominicanos, de todos los niveles y sectores, más productivos y competitivos? ¿Cómo puede ofrecer sus nuevas acciones fundamentándolas en un principio de equidad que permee a éstas? ¿Cómo puede, para la consecución de sus metas, objetivos y propósitos, modernizar toda su estrategia, impregnando de calidad, actualizando e innovando sus programas docentes? ¿Cómo puede fortalecer su apoyo y servir mejor a los grupos económicos de cadenas productivas asociados por *clústers*? ¿Cómo puede responder a todos estos planteamientos que necesariamente demandan mayores recursos económicos? ¿Cómo debe priorizar su estrategia de servicios? Y, finalmente, ¿cuáles serían las reflexiones que deben predominar en una revisión de su ley, a la luz de los cambios que traen los nuevos tiempos?

Estas y otras interrogantes, fundamentadas en las políticas definidas por la institución, son abordadas en el Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional, para lograr incrementar su participación en los programas y acciones de formación que el país se plantea para los próximos diez años.

Trazando la meta de impulsar el crecimiento, para contribuir con la sostenibilidad de la estabilidad macro-económica, y a la generación de empleos productivos que devenguen salarios que permitan elevar los niveles de bienestar y progreso de los dominicanos, el INFOTEP visualiza para el año 2018 un país con un gran liderazgo en la región, asociado a los mercados de mayor número de consumidores del mundo. Esto se alcanzará, entre otros factores, a través de la capacitación y formación del recurso humano.

El Plan Nacional de Competitividad Sistémica, estructurado desde el Consejo Nacional de Competitividad, el cual contó en su fase de preparación, aprobación y presentación a la sociedad dominicana con la participación

del propio Presidente de la República, Dr. Leonel Fernández, propone una visión de futuro que establece que:

“Para 2020, República Dominicana será un país plenamente integrado a la economía mundial, con una plataforma de desarrollo competitiva, sostenible y equitativa.”

Lograr esta visión del país que se quiere llegar a ser, implica enfrentar el reto económico de alcanzar un crecimiento competitivo, sostenido y sustentable del PIB del 7% anual, y asumir como una meta primordial, caminar en una ruta que promueva el desarrollo humano integral de los dominicanos, que permite, como lo ha definido la Organización de las Naciones Unidas, ONU, una mayor esperanza y calidad de vida, mejor educación a todos los niveles y en todas las modalidades, y elevar el ingreso per cápita.

En los documentos del Consejo Nacional de Competitividad se expresa lo siguiente: “En lo referente a competitividad microeconómica, se plantean diversas políticas para elevar la capacidad competitiva de las empresas, tanto en su gestión empresarial, como en su productividad laboral a través de programas específicos de asistencia técnica, para absorber las tecnologías suaves de management, para una mejor administración y gestión empresarial.”

En ese orden, para maximizar las potencialidades de estas políticas que elevan la capacidad competitiva de las empresas, el Plan Nacional de Competitividad Sistémica recomienda: *Establecer el Acuerdo de Capacitación Laboral INFOTEP-Industria Local*. Este plan destaca que algunas recomendaciones planteadas por los empresarios para mejorar los programas de capacitación laboral, incluyen una mayor compenetración entre los capacitadores y los sectores industriales, mediante la cual las empresas puedan dar retroalimentación sobre los temas y tipos de cursos, especialmente los orientados a la capacitación en planta. Asimismo, se ha mencionado la necesidad de que se difundan técnicas innovadoras a través de los programas.

Para lograr una alianza de esta naturaleza, se propone “la firma de un acuerdo entre las asociaciones de industriales y el INFOTEP”, así como también la concertación de acuerdos específicos con otros sectores productivos.

En el *Plan Nacional de Competitividad Sistémica* se percibe al INFOTEP como la institución rectora de la formación técnico-profesional que da respuestas a esa estrategia nacional de desarrollo. Por otro lado, la Ley para el Fomento de la Competitividad e Innovación Industrial, la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, así como el plan estratégico de las PyMES, entre otros, cuentan con el INFOTEP como su mejor aliado, para la creación del marco de acción de la educación orientada al trabajo, en la que no sólo se atiende de manera primaria los recursos humanos de las empresas industriales, comerciales y de servicios, sino que se extiende a ofrecer cursos en una multiplicidad de áreas, a jóvenes y adultos de los sectores público y privado, que requieren de una preparación teórico-práctica que les permita integrarse al mercado laboral como empleado o como auto-gestor. Éste es el cumplimiento de una misión social que se impone el INFOTEP, la que no va en detrimento de su misión rectora.

El *Plan Estratégico de las PyMES 2008-2013*, antes citado y ya en ejecución, promueve programas consensuados en mesas de concertación que plantean una mayor productividad laboral, con un enfoque en la formación de los trabajadores del conocimiento a través del INFOTEP. Igual responsabilidad le asignan a esta institución, tanto el Plan Nacional de Competitividad Sistémica, como las leyes adjetivas y reglamentos que viabilizan su ejecución. Promover y fortalecer el crecimiento y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas que abarcan el mayor segmento de agentes económicos que inciden, tanto en la producción de bienes y servicios, como en la creación de empleos que generan riqueza, es un imperativo para el país.

En todo el ámbito de la renovación que este plan decenal implica, se trazan estrategias claves para alcanzar los *Objetivos del Milenio*, planteados por la ONU, que comprometen a República Dominicana a trabajar en este sentido, envolviendo esfuerzos sin precedentes para venir en ayuda de los más pobres del país, a través de la formación y la capacitación que ofrece el

INFOTEP. Dentro de estos objetivos se busca fomentar empresas grandes y pequeñas, que han de generar los empleos e ingresos necesarios para el desarrollo nacional.

El programa del gobierno determina para el INFOTEP claros compromisos, ya que tiene como objetivo N°. 1, en el ámbito de la formación y capacitación para el trabajo, “ampliar la oferta de formación técnico profesional, para responder a las necesidades del desarrollo socioeconómico del país y contribuir cualitativamente a elevar los niveles educativos de la población económicamente activa, tanto del área rural como urbana, de todos los sectores productivos y en todas las escalas del empleo”. Asimismo, este programa se refiere a la necesaria articulación de la oferta formativa del INFOTEP con las demandas de los agentes económicos y de los sectores productivos del país, y a la necesidad de contribuir a promover y desarrollar una economía moderna y competitiva, a través de la capacitación de los recursos humanos. Adicionalmente, el citado programa pone en los hombros del INFOTEP el compromiso de impulsar políticas públicas para el financiamiento de la educación para el trabajo.

Encaminar los esfuerzos del INFOTEP en esta dirección ha de merecer la atención de organismos internacionales y de países amigos que con recursos económicos y asistencia técnica coadyuven con el logro del plan. Para cumplir con este propósito el INFOTEP cuenta con la colaboración de las empresas y de la sociedad civil.

El fortalecimiento de la calidad de los servicios docentes que ofrecen los Centros Operativos del Sistema está implícito a lo largo de todo este plan decenal, con aportes y recursos de toda índole, que pondrán a estas instituciones en mejores condiciones, no sólo para el servicio que ofrecen a través del INFOTEP como sus mejores aliados, sino también en sus ofertas curriculares independientes, que estarán marcadas por la calidad que les impregna el INFOTEP en todos los renglones de sus procesos operativos y administrativos.

Por su lado, los centros regionales propios, en sus diferentes áreas geográficas, incrementarán sus ofertas de manera significativa, contemplándose además la creación y desarrollo de nuevos centros regionales a lo largo

del país, así como el crecimiento cualitativo y cuantitativo de las gerencias regionales existentes.

Todo el accionar que se desprende del plan decenal está expresado de manera condensada en las políticas que se han definido en éste, cuya ejecución se sustenta en objetivos, estrategias, resultados esperados e indicadores requeridos, y medidas a tomar para la implementación de las políticas que permitirán en particular el alcance de las metas propuestas y en general el cumplimiento de la misión institucional.

La culminación del Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico-Profesional, que ha implicado profundos procesos de reflexión, de diálogo y de concertación entre todos los actores internos y externos del sistema, ha sido validado con las recomendaciones y aportes de la sociedad civil, en múltiples presentaciones que han sido parte esencial en el proceso de su elaboración, con una visión de futuro que anticipa demandas de la sociedad para los próximos diez años, que implican un reenfoque en el sistema de formación y en el alcance de la misión institucional del INFOTEP.

La Junta de Directores, la Dirección General, las Gerencias y todo el personal técnico y de apoyo del Instituto Nacional de Formación Técnico-Profesional (INFOTEP), con más de 27 años de continuo crecimiento organizacional y de desarrollo institucional, podemos afirmar, convencidos, que el camino que señala este plan decenal, resalta las bondades de nuestra misión y visión, reafirmando nuestro compromiso de ser institución de vanguardia, agente y motor del desarrollo nacional.

Lic. Josefina Pimentel
Directora General

Santo Domingo, R.D., Julio 2008.

INTRODUCCIÓN

La educación para el trabajo ha evolucionado conceptualmente como resultado de la transformación de los sistemas y medios de producción y de las relaciones de trabajo. La mundialización de la economía, la desaparición de las fronteras económicas más allá de las fronteras físicas territoriales y los cambios tecnológicos que se producen hoy a velocidad impresionante, le imponen una dinámica diferente al quehacer humano.

Ante esa realidad insoslayable, como punto de referencia obligada, es imprescindible que República Dominicana centre su atención en el sistema educativo, en vista de que una nación como la nuestra en franco despegue hacia el desarrollo requiere garantizarle a sus ciudadanos una educación pertinente, de calidad, con fin de que éstos puedan ser formados con las competencias profesionales que demandan las exigencias del mundo de hoy, ya que solamente contando con una población adecuadamente educada, un país puede hacerle frente a los grandes retos de una sociedad global que gira en torno de las tecnologías del conocimiento.

Precisamente, con esa aspiración y “con el propósito de responder a los cambios y demandas del mercado laboral y a las nuevas condiciones de la economía, el INFOTEP realizó transformaciones internas en los últimos años, e inició un proceso de cambios organizacionales que ha implicado, entre otras cosas, la adopción de una nueva visión, el establecimiento de nuevos valores, el diseño de una estructura orgánica, horizontal y con menos niveles jerárquicos; así como ha facilitado también la flexibilización y la dinamización de los procedimientos internos, la implementación de un

sistema integrado de gestión administrativa y financiera, y un sistema de gestión de calidad, que la convierte, sin lugar a dudas, en una institución de formación técnico profesional de clase mundial”¹.

Asimismo, “como una manera de contribuir con la articulación de los diferentes mecanismos que existen para el combate a la pobreza y a la marginalidad, con un esquema integrado de políticas sociales y mecanismos de intervención coherentes, se hicieron cambios organizacionales con el propósito de normar, tal y como lo establece la ley de creación del INFO-TEP, las acciones que se enmarcan en el Sistema Nacional de Formación Técnico-Profesional.

Con la motivación de este curso de acción institucional, y con los retos y desafíos identificados en el análisis de los antecedentes vinculados, así como del contexto legal, social, económico y del mercado de servicios del sector, implicados; así como del resultado de los acuerdos del *congreso del Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana*, realizado en enero de 2007, que estuvo precedido por un proceso de consultas con diferentes sectores de la sociedad a nivel nacional, surge la recomendación de que se elabore un plan decenal para el desarrollo estratégico del sistema educativo dominicano, enfocado desde la óptica de los tres subsistemas funcionales claramente determinados: Educación inicial, básica y media; Educación superior (incluye educación tecnológica); y Educación para el trabajo (Modalidad formación técnico-profesional).

Para esta elaboración se tomó en cuenta que en la declaración final del congreso, se establecieron los lineamientos de las políticas que a nivel macro deberían ser implementadas en los próximos años, para responder, con expectativas de éxito, a los retos que plantean los nuevos escenarios internacionales, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y la transformación de un mercado laboral impactado por profundos y acelerados cambios tecnológicos.

1 Ref.: Lic. Melanio Paredes: “Los retos del sistema educativo: Una mirada propositiva desde la formación técnico profesional y su vinculación con la educación superior”; Conferencia anual 2007 “La Educación con visión globalizada”; Hotel Santo Domingo, 24 de agosto, 2007.

Se consideró asimismo, que en la práctica, en la educación para el trabajo existen actualmente tres modalidades: **Educación tecnológica**, regida por la Secretaría de Estado de Educación Superior Ciencia y Tecnología, SEESCyT; **Educación técnico-profesional**, tutelada por la Secretaría de Estado de Educación, SEE; y **Formación técnico-profesional**, regulada por el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP), la SEE y la SEESCyT; panorama que demanda que estas instituciones establezcan mecanismos de coordinación, para conducir y garantizar la articulación, el control, la supervisión y la movilidad necesarias.

Factores de la vida social y económica del país fueron tomados en cuenta para la elaboración del plan decenal. Los indicadores socioeconómicos, la expansión del producto interno bruto y un clima de negocios favorable a la inversión pública y privada, dan muestras de que en los últimos años el país ha alcanzado una cierta estabilidad macroeconómica. De igual manera, se percibe un clima de estabilidad política y social que favorece el fortalecimiento de las instituciones públicas y la participación consistente de la sociedad civil en diversos aspectos de la vida nacional. Estos factores facilitan a las instituciones educativas del país la planificación a largo plazo, con un nivel de certidumbre relativamente elevado.

Con estas premisas, se ha concebido y estructurado el Plan Decenal del Subsistema de la Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional, en consonancia con las políticas gubernamentales que, en materia educativa, han sido establecidas por el superior Gobierno, con el propósito de cumplir con las expectativas de la sociedad en su conjunto y tomando en cuenta concretamente las necesidades de los sectores empresarial y laboral de República Dominicana.

Para el diseño y elaboración de este *Plan Decenal de Educación para el Trabajo 2008-2018*, el INFOTEP ha tomado como base las políticas, objetivos y estrategias establecidas en el *Plan Estratégico INFOTEP Proactivo 2010*, siendo éste el marco de referencia de las actividades de la institución desde el año 2005.

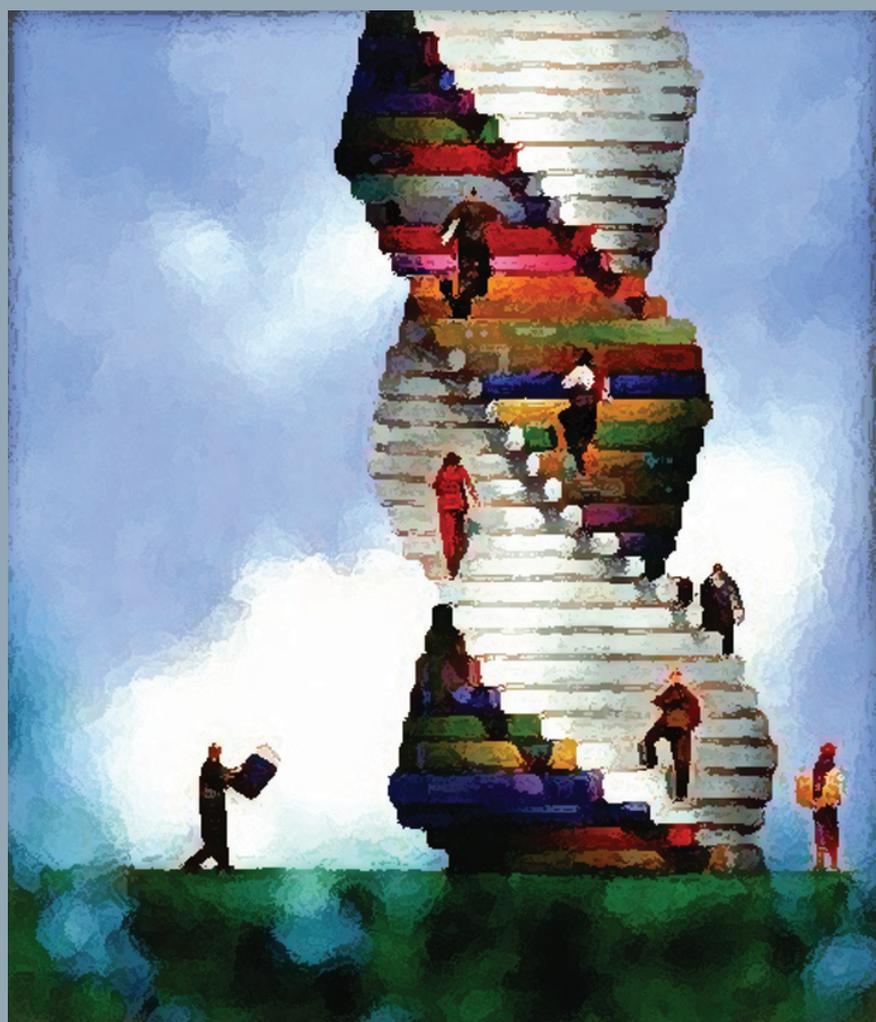
Este plan decenal, persigue fundamentalmente, establecer los lineamientos generales que orientarán las acciones relacionadas con la Formación Técnico-Profesional en el país para los próximos diez (10) años, por lo

que en éste se incorporan todas las instituciones, públicas y privadas que operan en el marco de los servicios de la educación para el trabajo, bajo la modalidad indicada así como los denominados **Centros Operativos del Sistema (COS)**² y los **centros tecnológicos de las gerencias regionales del INFOTEP**.

Asimismo, el plan constituye un instrumento de desarrollo institucional del subsistema de educación para el trabajo en esa modalidad, y en éste están reflejadas tanto las aspiraciones de la sociedad dominicana en materia de recursos humanos calificados, las necesidades y demandas de las empresas, como las expectativas de los trabajadores en cuanto a su desarrollo y promoción social.

Lic. Idionis Pérez
Subdirector General

2 Los Centros Operativos del Sistema (COS) son entidades públicas o privadas acreditadas por el INFOTEP para desarrollar programas de formación técnico profesional.



A N T E C E D E N T E S

“Si primero pudiéramos saber
donde estamos y hacia dónde
vamos, podríamos juzgar mejor
qué hacer y cómo hacerlo”.

Abraham Lincoln



1

ANTECEDENTES

1.1 PLANES EDUCATIVOS DE CORTO Y MEDIANO PLAZOS, Y OTRAS INICIATIVAS Y EVENTOS VINCULANTES

En el subsector de educación general se cuenta con el antecedente de distintos eventos y de diferentes planes de corto y mediano plazos, formulados con base en variadas metodologías.

Tomando como referencia los planteamientos, propuestas y recomendaciones del *Proyecto Principal de Educación de América Latina y El Caribe* (1981), se elabora en el país un plan nacional que se enfoca en los problemas de escolarización de la población en edad escolar, la alfabetización y la educación de adultos, así como en la calidad y eficiencia del sistema educativo. Asimismo, la Conferencia Mundial “Educación para Todos”, celebrada en Jomtien³ en el año 1990, donde el país se compromete, junto con otros países, a implementar profundas transformaciones en su sistema

3 Tailandia

educativo, es otro factor que incide de manera importante en el proceso de transformación de la planificación educativa dominicana.

En el año 1989 se formula el *plan educativo*, con la participación de instituciones docentes representativas de los diferentes niveles, sectores y organismos internacionales, liderado por los empresarios de la Asociación de Empresas Industriales de Herrera (AEIH). Esta iniciativa generó, posteriormente, un proceso de participación e involucramiento de la sociedad civil, organismos e instituciones y colectivos nacionales y regionales, a través de una estrategia que organizó cinco consultas que promovieron la participación institucional abierta, en torno del tipo de educación requerida para la nueva sociedad dominicana.

Este proceso, más los tratados suscritos por todos los países participantes en la conferencia mundial antes citada, en la que el país asumió el compromiso de efectuar cambios significativos en su sistema educativo; las recomendaciones del *VI Congreso de la Asociación Dominicana de Profesores, ADP*, realizado en el mes de septiembre de 1990; y las del documento “Un Pacto por la Patria y el Futuro de la Educación Dominicana (1991)”, contentivo de un acuerdo nacional, refrendado por la sociedad civil, la ADP, los empresarios y el Gobierno, con el apoyo de las iglesias, las universidades y los principales partidos políticos, en el que se acuerdan iniciativas para el mejoramiento de la educación en el país, desembocó en la formulación del *Plan Decenal de Educación 1992-2002*.

1.2 EL PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN 1992-2002

La estrategia desarrollada para la elaboración del Plan Decenal 1992-2002, posibilitó la participación de todos los sectores de la vida nacional, en un esfuerzo por diseñar la educación a la que aspiraba la sociedad en su conjunto. De ahí que este esfuerzo se constituyó, tanto en su proceso de elaboración como en su puesta en marcha, en la más genuina iniciativa de consenso realizada hasta ese momento, tanto por la naturaleza de la participación, como por las propuestas de transformación de la educación planteadas, y sus resultados, los que han tenido una significativa inciden-

cia en los cambios que ha venido experimentando la sociedad dominicana en los últimos años.

Algunos de los resultados del proceso iniciado con el plan decenal de educación son los siguientes:

- La aprobación de la Ley General de Educación No. 66, en el año 1997, con un enfoque actualizado para los temas de importancia capital para la educación, como son, entre otros, los siguientes: la descentralización administrativa, la financiación y calidad de la formación, y la participación de la sociedad en el diseño y gestión de la educación.
- La ejecución de planes provinciales de desarrollo educativo.
- Elaboración de 43 perfiles de proyectos y programas.
- La conformación de una mesa internacional de donantes.
- La participación directa de más de 50,000 personas, más de 300 instituciones y, adicionalmente, la participación indirecta de más de 100,000 personas.
- El acrecentamiento del valor de la educación en la consciencia de la sociedad dominicana.

1.3 EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN DOMINICANA 2003-2012

En el año 2000, se lleva a cabo en la ciudad de Santo Domingo la *Conferencia de Las Américas sobre Educación para Todos*, como preparación para el Foro de Dakar. En esta oportunidad fueron planteados “...*los principales desafíos de la educación en la región, orientados a incrementar la inversión social en la primera infancia, garantizar el acceso y la permanencia de todas las niñas y niños en una educación básica de calidad, priorizar la alfabetización y educación de jóvenes y adultos. Además, formular políticas inclusivas de atención a la diversidad y a grupos vulnerables, asegurar que las escuelas favorezcan la vida saludable, el ejercicio de la ciudadanía y los aprendizajes básicos para la vida a través de políticas intersectoriales, ofrecer altos niveles*

de profesionalización a los docentes y políticas de reconocimiento efectivo de su carrera que mejoren su calidad de vida y sus condiciones de trabajo.”⁴

En el Foro de Dakar, Malasia, realizado en abril de 2000, los países participantes plantearon seis grandes objetivos, que se comprometieron a alcanzar en quince años con posterioridad a su aprobación. Entre éstos se incluye: *“Velar porque sean atendidas las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos mediante un acceso equitativo, con aprendizaje adecuado a programas de preparación para la vida activa.”*

Asimismo, con el propósito de contar con un instrumento que facilitase el cumplimiento de los compromisos asumidos en los diferentes acuerdos internacionales suscritos por el país, particularmente en el marco de acción de Dakar 2000, y con el propósito también de afinar aun más un instrumento de planificación que orientara en los próximos diez años los esfuerzos del país para lograr el desarrollo de la educación dominicana, se elabora el segundo documento de consenso nacional y participación masiva, en torno de la mejora de la educación dominicana, el cual se denominó *“Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana 2003-2012”*, que aunque se diferencia del anterior *plan decenal* en lo que respecta a su origen y punto de partida,⁵ abrevia y asimila en ese antecedente, en términos de las estrategias de consultas que potenciaron la participación e involucramiento de todas las instituciones y fuerzas vivas de la nación.

En ese orden, se planteó a través del subprograma 2.2 del plan, un objetivo estratégico referido al *“establecimiento de un nuevo sistema integrado de educación técnica y formación profesional organizado bajo el modelo de enseñanza basada en competencias, con capacidad para satisfacer, en calidad, cantidad y pertinencia las demandas de formación de capital humano que se derivan del desarrollo de la economía y las nuevas tecnologías”*.

4 Ref.: “Situación de la Educación Dominicana”, Tomo I del plan.

5 Ya que surge básicamente como una iniciativa del Gobierno, que pasó a ser consensuada por la sociedad civil y los otros componentes del Estado y de la vida nacional, y se enfatiza en la consulta experta (dentro de la acción identificada como consulta nacional).

En una de las estrategias planteadas se prevé “organizar la oferta de la educación técnica y formación profesional en una sola estructura, en forma integral y coherente, a partir del establecimiento de un Catálogo Nacional de Titulaciones y Certificaciones Profesionales, ordenados por familias profesionales y niveles de competencia”, así como el “diseño de un plan nacional de educación técnica y formación profesional que conjugue las necesidades y demandas, tanto de los sectores productivos y de servicios, como de la población que se propone insertar en el mercado de trabajo, para hacer posible que la que está empleada actualice sus conocimientos, destrezas y habilidades profesionales”⁶.

1.4 RECOMENDACIÓN 195, DE LA OIT

La Conferencia Internacional del Trabajo, celebrada en Junio de 2004, en Ginebra, Suiza, adoptó como norma internacional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), *la Recomendación 195 sobre el Desarrollo de los Recursos Humanos*, instrumento que orienta a los estados miembros para la formulación y aplicación de políticas de educación, formación y aprendizaje permanente, que contribuyan a mejorar la empleabilidad, la productividad y las oportunidades de obtención de un trabajo decente en condiciones de libertad, equidad y dignidad de las personas, en los diferentes países.

Dicha recomendación pone de relieve la centralidad del trabajo para el desarrollo permanente y sostenible de los pueblos, y a la educación y la formación, como el punto nodal de esta centralidad. Así, para que sirvan como ayuda y orientación a los estados miembros en la definición e implementación de políticas y programas adecuados, con respecto a los objetivos, ámbito de aplicación y definiciones, establece que “los miembros deberían, sobre la base del diálogo social, formular, aplicar y revisar unas políticas nacionales de desarrollo de los recursos humanos, educación, formación y aprendizaje permanente, que sean compatibles con las políticas adoptadas en los ámbitos económico y social”.

6 Tomo 2, Visión Estratégica.

Asimismo, contiene orientaciones sobre elaboración y aplicación de políticas en materia de educación y formación; prestadores de servicios de formación, educación y formación previa al empleo; desarrollo de las competencias, formación con miras al trabajo decente y a la inclusión social, marco para el reconocimiento y la certificación de las aptitudes profesionales, orientación profesional y servicios de apoyo a la formación, investigación en materia de desarrollo de los recursos humanos, la educación, la formación y el aprendizaje permanente.

De conformidad con las recomendaciones de la OIT, referentes al trabajo decente, en ocasión de la XXIV reunión del Consejo de Ministros de Trabajo de Centroamérica y República Dominicana, celebrada en Santo Domingo, en 2007, donde se emitió la “Declaración de Santo Domingo”, en la que se acordó *trabajar para impulsar el empleo y el trabajo decente*, el Gobierno Dominicano adoptó el Programa Nacional de Trabajo Decente. Obviamente, además de los aspectos que tienen que ver con el respeto y aplicación de la normativa laboral, con la protección y el diálogo social y con la creación de empleos de calidad, que incluye este tipo de programa, la formación y la educación quedan implicadas de manera protagónica y directa, por su característica de eje central del trabajo decente.

1.5 PLAN NACIONAL DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

La política de competitividad sistémica parte de la estrategia y política de competitividad industrial y comercio exterior, en el marco de la nueva economía global y de los requerimientos de la OMC y DR-CAFTA. La política de competitividad sistémica permite elevar las capacidades competitivas de las empresas, de los sectores productivos integrados en clusters estratégicos, del Gobierno como agente económico y promotor del desarrollo, así como las capacidades competitivas de innovación y desarrollo tecnológico, infraestructura y logística del país. También permite desarrollar el capital institucional y el capital social, esenciales para crear un ambiente de negocios favorable a la inversión, tanto nacional como extranjera.

En lo referente a competitividad microeconómica, se plantean diversas políticas para elevar la capacidad competitiva de las empresas, tanto en su gestión empresarial, como en su productividad laboral, a través de programas específicos de asistencia técnica para absorber las tecnológicas suaves de Management, para una mejor administración y gestión empresarial. También se plantean programas que permitan desarrollar a través del INFOTEP una mayor productividad laboral, con un enfoque de formación de los trabajadores del conocimiento.

Paralelamente con los trabajos desarrollados en el Foro por la Excelencia de la Educación Dominicana y su congreso, se formuló el *Plan Nacional de Competitividad Sistémica*, con el liderazgo del Consejo Nacional de Competitividad. En éste se establece la visión de futuro del país, la cual plantea: *“Para 2020 República Dominicana será un país plenamente integrado a la economía mundial, con una plataforma de desarrollo competitiva, sostenible y equitativa.”*

Para alcanzar esa visión se prevén, entre otras estrategias de competitividad sistémica, políticas para elevar la capacidad competitiva de las empresas en lo que respecta a su gestión, así como a su productividad laboral, para lo que se plantean, entre otros, programas de formación de los trabajadores del conocimiento, que permitan la formación y desarrollo de uno de los 10 capitales fundamentales para alcanzar el crecimiento económico competitivo y sostenido: el capital laboral.

1.6 EL FORO PRESIDENCIAL POR LA EXCELENCIA DE LA EDUCACIÓN DOMINICANA

Como resultado de los planes anteriores, en los últimos quince años la educación ha avanzado significativamente en ruta hacia una actividad en permanente mejora, pero obviamente, quedan todavía elementos pendientes y nuevas situaciones, que en el intervalo de la vida y desarrollo de una colectividad que tiene como impronta la sociedad del conocimiento, agregan nuevos desafíos que colocan a la educación/formación en el cen-

tro mismo del protagonismo de la acción humana, que se hace ineludible abordar.

Sobre esta base, y partiendo de la premisa de que “la educación es aún una necesidad vigente, con la cual tenemos una respuesta inconclusa”, en enero de 2005, el Presidente de la República, Dr. Leonel Fernández, convocó a familias, empresarios, educadores, instituciones comunales, centros educativos, comunicadores, iglesias, organizaciones no gubernamentales, al gobierno central, a los partidos políticos, organismos internacionales, centros de investigación, sindicatos, instituciones culturales, a los gobiernos locales, en fin, a toda la sociedad dominicana, a involucrarse en un proceso de movilización nacional, denominado “*Foro por la Excelencia de la Educación Dominicana*”, con el objetivo de crear un espacio de reflexión, de participación y de concienciación a través de un gran movimiento nacional, para promover y participar en el proceso de construcción de la educación que necesitamos y queremos para el futuro, que facilite la formación del ciudadano dominicano que requiere la nueva sociedad del conocimiento, inserta desde ya en la nueva realidad de un mundo globalizado.

El foro constituyó “un espacio abierto para la movilización de las comunidades y los centros de formación en torno de la educación, utilizando la metodología de consultas, a través de mesas de trabajo y otros mecanismos de participación, con el propósito de identificar y priorizar problemas y soluciones en acciones a corto, mediano y largo plazo”.

La conducción del foro fue coordinada por las organizaciones líderes de los tres subsectores que componen el sistema educativo dominicano (la SEE, la SEESCyT, y el INFOTEP), con el fin de darle al esfuerzo, además de una connotación de participación masiva, una visión integradora, intersectorial y comprehensiva, que articula los aportes de todos. Sus diferentes fases fueron precedidas y acompañadas por una efectiva campaña de sensibilización, a través de los medios de comunicación masiva.

El análisis, discusión y elaboración de las propuestas posteriormente consensuadas giraron en torno de temas de significativa implicación para el desarrollo de la educación/formación. Éstos son los siguientes:

1. Pertinencia a los nuevos escenarios de la sociedad del conocimiento.
2. Equidad de la educación.
3. Calidad de la educación.
4. La ciencia, la tecnología, las tecnologías de la información y la comunicación.
5. La modernización e innovación.
6. La vinculación y articulación de los tres subsectores.
7. Los valores.
8. El financiamiento.

En función de estos temas, que constituyeron las grandes líneas de discusión y de acción, esta parte del proceso culminó en la declaración del subsector, contentiva de las propuestas asumidas como compromisos de éste en numerosos eventos⁷, en los que se consensuaron los resultados de las mesas de trabajo regionales y especiales, que se realizaron en cada uno.

1.7 LA DECLARACIÓN DEL FORO PRESIDENCIAL

La *Declaración General* lograda en el marco del *Congreso del Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana*, constituye el compromiso asumido por todos los participantes para alcanzar el nivel de la educación al que se aspira. En tal sentido, en esta declaración se definen los ejes básicos para el diseño de los planes estratégicos que deben formular y ejecutar los diferentes subsectores que conforman el sistema educativo dominicano.⁸

En el caso del subsector de la educación para el trabajo, la declaración contiene los compromisos que resumimos a continuación y sobre los cuales se exponen consideraciones adicionales en la sección 4 de este documento:

- 1. Pertinencia a los nuevos escenarios de la sociedad del conocimiento en la educación para el trabajo.**

⁷ Seminarios llevados a cabo respectivamente por cada subsector.

⁸ En el anexo 1 se incluye el texto integral de la declaración resultante del congreso del foro, consensuada y aprobada por todos los participantes en el evento.

- Ofertar una educación y formación de excelencia en este subsector, que provea un aprendizaje permanente, planificado, integral e incluyente, desarrollando las competencias para el trabajo, en correspondencia con las exigencias de los nuevos tiempos, y tomando en cuenta los conocimientos, experiencias y características de los participantes.
- Desarrollar un proceso de formación/educación que sea flexible y reflexivo, de modo que desarrolle competencias cognitivas, afectivas, motrices, orientadas a transformar la forma de pensar, sentir y actuar de los participantes, quienes deben visualizarse como actores principales del proceso, y al facilitador, como guía de éste.
- Llevar a cabo una oferta formativa que se sustente en estudios e investigaciones permanentes, que permitan determinar las demandas de capacitación de las empresas y trabajadores.
- Establecer mecanismos de interacción de las instancias y actores relacionados que posibiliten...
- Un flujo adecuado de comunicación entre oferta y demanda específicas de capacitación.
 - » El diseño de planes de estudio de las instituciones educativas y en la definición de los contenidos curriculares.
 - » La coordinación y el aprovechamiento de redes y bases de datos, y cualquier otra infraestructura tecnológica que garanticen el seguimiento de la colocación de los egresados y los sistemas de pasantías en las empresas.

2. Equidad.

- Profundizar y ampliar las acciones orientadas a la población en desventajas, propiciando el reconocimiento del aprendizaje, independientemente de cómo se haya logrado.
- Ampliar e innovar los programas de formación orientados al fortalecimiento de sectores económicos informales, propiciando la participación sin distinción de género.

3. Calidad de la educación para el trabajo.

- Formar más y mejor a los docentes del sistema.
- Mejorar el equipamiento y la infraestructura física y tecnológica.
- Integrar a trabajadores y empresarios en el desarrollo curricular y en los procesos de gestión de la formación para el trabajo.
- Definir y aplicar indicadores claves de gestión de la formación.
- Desarrollar estrategias para ampliar la cobertura que permita una mayor integración de las IFPs con el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad de sus procesos y servicios de formación.

4. La ciencia, la tecnología, las tecnologías de la información y la comunicación.

Contribuir en la formación de un egresado, capaz de utilizar estrategias de aprendizaje, que hacen uso de las tecnologías de información y comunicación, que le permita el desarrollo del siguiente perfil:

- Competencias básicas generales (habilidades y destrezas en la educación académica básica (lenguaje y comunicación, ortografía, redacción, matemática, informática, física, idiomas, dibujo, geometría, entre otras).
- Disciplina y organización.
- Dominio de metodologías y técnicas apropiadas, utilizando las tecnologías de información y comunicación (TICs).
- Capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos.
- Asumir la investigación como estilo de vida, abierto al aprendizaje continuo, crítico y autocrítico en la formación.
- Tener actitud crítica, proactiva, constructiva y positiva sobre las tecnologías de la información y comunicación (TICs).
- Conocer las posibilidades de las (TICs) para la mejora de los nuevos aprendizajes.
- Aplicar las TICs en las tareas educativas, tanto a nivel profesional como personal.

5. Modernización e innovación.

En este punto, se establecieron los siguientes compromisos:

- La definición e implementación de nuevos modelos de gestión de la formación, que contribuyan a dar una respuesta más eficaz a los desafíos que plantea el desarrollo económico y social de las comunidades y, particularmente, responder a los retos que se imponen al interior de los sectores productivos.
- La innovación en las metodologías y estrategias de aprendizaje, basada en un conocimiento profundo de los sujetos que aprenden.
- La constitución de nuevas y originales modalidades de participación y diálogo sobre formación y sobre desarrollo económico y social, al nivel local y sectorial, que resultan especialmente fecundas en función del grado de cercanía y de familiaridad con los actores del entorno.
- La formulación de políticas, y el desarrollo de estrategias, por parte de las instituciones de educación para el trabajo, orientadas al desarrollo e innovación del quehacer institucional, a través de alianzas que le permitan hacer eficientes los servicios ofrecidos en función a los desafíos y a las nuevas exigencias que demanda la sociedad.

6. La vinculación y articulación de los subsistemas de educación para el trabajo.

Aquí, el compromiso planteado iba en la siguiente línea:

- Crear mecanismos de coordinación que viabilicen la concertación interinstitucional, para unificar propósitos comunes en el diseño y en la ejecución de ofertas formativas flexibles e interrelacionadas.
- Establecer mecanismos que faciliten los procesos de normalización, evaluación y certificación de competencias profesionales, que puedan asegurar la movilidad entre los sistemas.
- Elaborar, de manera conjunta, marcos nacionales de competencias, que permitan el desarrollo de un sistema de reconoci-

miento de las capacidades personales, independientemente de dónde y de cómo hayan sido adquiridas.

- Concienciar a todas las instancias, actores e instituciones que tengan incidencia en las políticas educativas del país.
- Promover la reforma curricular interinstitucional (SEE, SEES-CyT e INFOTEP), de modo tal que el currículo garantice la homologación y reconocimiento de competencias.
- Adecuar las leyes en que se sustentan las instituciones que rigen los tres subsistemas del sistema educativo dominicano, en procura de viabilizar y facilitar el proceso de vinculación y articulación.
- Promover mecanismos de articulación entre diversas modalidades de formación, y entre éstas y otras ofertas educativas (construcción de itinerarios profesionales).

Se trata, en definitiva, de facilitar información que posibilite:

- A las empresas, asociar determinados desempeños al logro de metas productivas.
- A las instituciones de formación, desarrollar una oferta de servicios que habilite para la concreción de tales desempeños.
- A las personas, disponer de referencias claras y transparentes para el desarrollo de sus itinerarios profesionales, a lo largo de toda la vida.

7. Los valores.

- Fortalecer la educación/formación del subsector, basándola en valores, como ejes transversales de todos los programas formativos del subsector, para contribuir con la formación integral, en el marco de una educación permanente, por medio de la vivencia de los valores de libertad, verdad, tolerancia, cultura de paz, respeto, solidaridad, honestidad, justicia, amor, cooperación, responsabilidad y transparencia, entre otros, para contribuir a formar personas con más calidad humana.

- Asumir los esfuerzos de reenfoque curricular y de articulación de los diferentes subsistemas de la educación y, en particular, de la educación para el trabajo, ya que esto permitirá incorporar estas visiones a partir de las cuales la educación, en una perspectiva integradora, se constituye en el pilar fundamental de la construcción de ciudadanía.

8. El financiamiento.

Algunas estrategias que han sido pensadas para lograr la captación de recursos financieros destinados a la educación para el trabajo son las siguientes:

- Incremento de los recursos del INFOTEP por concepto de los aportes de las empresas y de los trabajadores, establecidos en la Ley 116.
- Coordinar con las instituciones la estructuración e implementación de políticas de elaboración y ejecución conjunta de acciones de capacitación para el trabajo.
- Concitar apoyo en dependencias de organismos internacionales, y en otras organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.
- Promover una mayor asignación en el Presupuesto de Ingresos y Ley de Gastos Públicos.
- Identificar las diferentes fuentes de ingresos y hacer eficiente el mecanismo de cobro.
- Diseñar un programa estratégico de educación para el trabajo que permita al INFOTEP acceder a los fondos internacionales (donaciones y/o préstamos blandos) destinados a ese renglón educativo, estableciendo un proceso transparente de administración de los recursos recibidos.
- Crear un fondo especializado para otorgamiento de crédito para la educación para el trabajo, el cual será reembolsado por el estudiante con muy bajo interés.

1.8. INFORME DE LA OCDE

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), publicó en 2008 un estudio diagnóstico acerca del estado de situación de la educación dominicana en todos los niveles. El informe de la OCDE, contiene una evaluación exhaustiva acerca de los más variados aspectos del sistema educativo dominicano, entre estos se tocan el acceso, la equidad, la calidad, la descentralización de las responsabilidades de gestión y los elementos financieros.-

Los evaluadores de la OCDE, presentan un amplio panorama del estado situacional del sistema educativo dominicano, y formulan recomendaciones a las autoridades dominicanas de cómo mejorar este a partir del informe.

1.9. ANTECEDENTES EN LA PLANIFICACIÓN INTERNA

El INFOTEP, visualizando la realidad del mundo global y cambiante; y tomando en cuenta la velocidad con que los cambios tecnológicos impactan las estructuras productivas, ha venido desde 1982 diseñando y actualizando sus políticas y objetivos estratégicos para procurar el fortalecimiento de la formación integral en la educación para el trabajo. A continuación presentamos la serie histórica de planes estratégicos elaborados por el INFOTEP.

1. Primer Plan General de Capacitación (1982).
2. Plan Estratégico Cuatrienal 1991-1994.
3. Plan Estratégico INFOTEP 2000.
4. Plan Estratégico INFOTEP Acción 2005.
5. Plan Estratégico INFOTEP Proactivo 2010.

El primer plan general de capacitación, elaborado por el INFOTEP en 1982, sirvió de punto de partida para que la institución realizara su primer plan estratégico de largo plazo. En 1990, el INFOTEP elabora su segundo plan estratégico con un horizonte temporal de cuatro (4) años. El tercer

plan estratégico del INFOTEP se elabora en el año 2005, con una duración de cinco años, y se denominó Plan Estratégico INFOTEP 2000. Para el año 2000, el INFOTEP se aboca a elaborar su cuarto plan estratégico, denominado Plan Estratégico INFOTEP Acción 2005, con una duración de cinco (5) años. El quinto plan estratégico elaborado en el INFOTEP se diseña en el año 2005, y se denominó Plan Estratégico INFOTEP Proactivo 2010, el cual tiene un horizonte temporal de cinco (5) años.



E L M A R C O L E G A L

“Sólo en el desarrollo, la reforma
y el cambio es paradójicamente
posible encontrar la verdadera
seguridad.”

Anne Morrow Lindbergh



2

EL MARCO LEGAL

En el sistema educativo dominicano, la oferta de programas reconocidos de educación- formación para el trabajo (denominado a veces productivo, utilitario o reproductivo), se lleva a cabo en el marco de las disposiciones de tres leyes: la Ley General de Educación 66-97, la Ley 139-01 y la Ley 116, al amparo de las cuales diversos centros educativos y de formación, públicos y privados, operan éstos.

2.1 LA LEY 66-97, DE EDUCACIÓN GENERAL. ENFOQUE DEL ESQUEMA FUNCIONAL DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL Y LA EDUCACIÓN TÉCNICA

La Ley 66-97 regula, en el campo educativo, la labor del Estado y de sus organismos descentralizados y la de los particulares que recibieren autorización o reconocimiento oficial de los estudios que imparten. Esta ley, además, encauza la participación de los distintos sectores en el proceso



educativo nacional (Art. 1); incluye los lineamientos jurídicos generales para el funcionamiento de todo el sistema educativo.

Además, fundamentalmente, y de manera específica, contiene el basamento legal respecto al espacio educativo que le corresponde organizar, aplicar y supervisar a la Secretaría de Estado de Educación; regulando (Art. 3) sus atribuciones como representante del Estado en materia de la educación, de la cultura, y del desarrollo científico y tecnológico del país en el ámbito de su jurisdicción.

La estructura académica del sistema educativo prevista en la Ley se organiza en función de niveles educativos (que incluyen grados y ciclos), así como en modalidades y subsistemas. Estos niveles educativos son el inicial, el básico, el medio y el superior.

La Ley define como modalidad al conjunto de opciones diferenciadas y especializadas en que puede organizarse un nivel educativo, con el fin de atender las necesidades de formación de recursos humanos especializados; asimismo, define como subsistema educativo, al conjunto de programas educativos en que puede ser desarrollado un tipo de educación que posee poblaciones de alumnos específicos, definidos por sus edades o por sus excepciones. Reconoce dos subsistemas: el de educación especial y el de educación de adultos.

En lo que respecta a la educación para el trabajo, en el segundo ciclo del Nivel Medio o ciclo especializado, entre las tres modalidades contempladas se incluye la modalidad Técnico Profesional, a través de la cual los estudiantes que la finalicen obtienen el título de bachiller técnico. Con esta modalidad se busca que los estudiantes obtengan una formación general y profesional, que los ayude a adaptarse al cambio permanente de las necesidades laborales para ejercer e integrarse con éxito en las diferentes áreas de la actividad productiva y/o continuar estudios superiores.

Aspectos referidos a la educación para el trabajo se contemplan también en el subsistema de educación de adultos, definido como el proceso integral y permanente, destinado a lograr, tanto la formación de los adultos que por diferentes motivos no pudieron recibir la educación sistemática regular, como la de aquéllos que, habiéndola recibido a nivel básico y me-

dio, desean adquirir formación en el campo profesional para integrarse al desarrollo laboral, productivo, del país, y para su autorrealización, tiene como finalidades, entre otras, las siguientes:

- Ofrecer al adulto capacitación en el área laboral, que facilite su integración al mundo de trabajo contribuyendo así al desarrollo del país.
- Capacitar al adulto para la eficiencia económica que lo convierta en mejor productor, mejor consumidor y mejor administrador de sus recursos materiales;

La capacitación profesional que se proporciona estaría destinada a ofrecer alternativas al estudiante, y de manera especial al adulto que deserta del sistema regular, para que se capacite en un oficio que le permita integrarse al trabajo productivo.

Asimismo, en el subsistema se incluye (Art. 54) la educación vocacional laboral, encargada de ofrecer oportunidades a las personas interesadas en adquirir capacidades para ejercer un trabajo productivo, con la responsabilidad de instituciones especializadas del ramo, sean éstas públicas, autónomas o privadas.

En resumen, mediante esta Ley que tiene como órgano ejecutivo a la Secretaría de Estado de Educación (SEE), se prevén tres tipos de acciones de formación en el ámbito de la formación para el trabajo.

- Las que corresponden a la modalidad técnico profesional, cuyos egresados obtienen el título de bachiller técnico.
- Las que corresponden a la capacitación profesional, que se proporciona como complemento de la formación general de adultos, cuyos egresados obtienen el certificado de técnico básico en áreas ocupacionales de los diferentes sectores productivos.
- Las que corresponden a la educación laboral, ofrecida en forma separada por instituciones públicas, autónomas o privadas, cuyos egresados obtienen también el certificado de técnico básico en diferentes áreas vocacionales.

Estas instituciones, dentro de programas de educación continuada, otorgan diferentes certificados, que son registrados en la SEE.

En cuanto al financiamiento, la Ley prevé (Art. 197) que el gasto público anual en educación debe alcanzar el 16% del gasto público total, o un 4% del producto interno bruto, pero obviamente, no hace referencia a la distribución interna de ese gasto en términos de los subsistemas, modalidades, o programas específicos, por lo que, aunque se supone que debería guardar relación con esos porcentajes, la proporción del gasto que debería dedicarse a la educación para el trabajo no estaría predeterminado.

2.2. LA LEY 139-01, DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA Y TECNOLOGÍA. ENFOQUE DEL ESQUEMA FUNCIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR PARA EL TRABAJO

El propósito básico de la Ley 139-01 es la creación del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, establecer las normas para su funcionamiento, los mecanismos para asegurar la calidad y pertinencia de los servicios que presten las instituciones que lo conforman y sentar las bases jurídicas para el desarrollo científico y tecnológico nacional.

El subsistema está conformado por el conjunto de instituciones que de manera explícita están orientadas al logro de los fines y objetivos de la educación superior y del desarrollo científico y tecnológico del país.

La Ley define la educación superior como un proceso permanente que se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria, conducente a un título de nivel técnico superior, de grado o de post grado.

Define, asimismo, a las instituciones de educación superior como aquellas dedicadas a la educación postsecundaria, conducente a títulos de los niveles técnico superior, grado y postgrado, y tienen entre sus propósitos fundamentales contribuir con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, la formación de técnicos y profesionales, la educación permanente, la divulgación de los avances científicos y tecnológicos y el servicio a la sociedad.

En coherencia con esos niveles de formación, la Ley clasifica las instituciones de educación superior en...

- Institutos técnicos de estudios superiores, autorizados para impartir carreras a nivel técnico superior.
- Institutos especializados de estudios superiores, autorizados para impartir carreras y otorgar títulos a nivel de grado y postgrado en áreas de especialidad.
- Universidades, autorizadas para impartir carreras y otorgar títulos a nivel técnico superior, de grado y de postgrado en las diferentes áreas del conocimiento.

La finalidad de la educación superior es, entre otras, proporcionar formación científica, profesional, humanística, artística y técnica del más alto nivel.

El subsistema tiene como misión formar diplomados altamente calificados.

Entre los objetivos orientados al fomento, articulación, y oferta de una educación superior pertinente, de calidad y accesible a todos los dominicanos, la Ley establece los siguientes objetivos educativos del subsistema:

- Proporcionar formación humana, ética, científica y tecnológica a los distintos actores involucrados en las actividades de investigación, desarrollo e innovación.
- Formar los recursos humanos con las habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y valores requeridos por el sistema social y para la producción de bienes y servicios, para el desarrollo sostenible, la creación de riquezas y la mejoría constante de la calidad de vida.
- Contribuir, dentro de un concepto de educación permanente, con el desarrollo de opciones de educación continua que permita la actualización y perfeccionamiento de los recursos humanos del país, a lo largo de toda su vida, aprovechando para ello el desarrollo tecnológico existente.

La Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología es el órgano del Poder Ejecutivo encargado de fomentar, reglamentar, asesorar y administrar el Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, cuyo órgano superior es el Consejo Nacional del mismo nombre, con un órgano ejecutivo encabezado por el(la) Secretario(a) de Estado del ramo.

La Ley establece que la educación superior se financiará con la participación del Estado y del sector privado y, en ese orden, que le corresponde al Estado la responsabilidad de financiar la educación superior pública y contribuir con el financiamiento de la privada. Establece, en ese sentido, un 5% como mínimo del Presupuesto de Ingresos y Ley de Gastos Públicos, para que sea destinado a la inversión en educación superior.

Como se ve, la educación para el trabajo contemplada en esta Ley es la postsecundaria, de nivel superior, cuyos egresados obtienen el título de técnico superior, tecnólogo o equivalente.

Ni la Ley 66-97, ni la 139-01, hacen alusión directa a la Ley 116, que de hecho es la única que se refiere a un sistema de formación profesional.

2.3. LA LEY 116, QUE CREA EL INFOTEP. SISTEMA NACIONAL DE LA FORMACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL

La Ley 116 establece que el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) es una organización autónoma, de carácter no lucrativo y patrimonio propio, encargada de regir el sistema de capacitación, perfeccionamiento, especialización y reconversión de los trabajadores. Es una institución investida de personalidad jurídica, creada, básicamente, para que imparta a los jóvenes y adultos, educación para el trabajo utilitario; concentrando sus esfuerzos en preparar mano de obra para satisfacer las necesidades productivas nacionales.

Para su creación, según se establece en la propia Ley, se tuvo en cuenta que los programas de educación técnica “formal”, deben ser completados con

otros programas no formales para satisfacer las necesidades de formación masiva de trabajadores, y que los programas no formales de capacitación y perfeccionamiento debían vincularse con la política de desarrollo del empleo, de modo que contribuyan a disminuir y a paliar los efectos negativos del desempleo; asimismo, que el funcionamiento de un sistema de formación y promoción técnico profesional es factor esencial para impulsar la promoción humana y el desarrollo social del pueblo de República Dominicana; así como la necesidad de reconocer y potenciar programas de formación de trabajadores y potenciales trabajadores, jóvenes y adultos, como los que llevaban a cabo las Fuerzas Armadas del país, integrándolos en el Sistema Nacional de Formación y Promoción Técnico Profesional de Trabajadores.

Por consiguiente, el INFOTEP tiene como objetivos los siguientes:

- Organizar y regir el Sistema Nacional de Formación y Promoción Técnico-Profesional de Trabajadores que, con el esfuerzo conjunto del Estado, de los trabajadores y de los empleadores, enfoque el pleno desarrollo de los recursos humanos y el incremento de la productividad de las empresas, en todos los sectores de la actividad económica.
- Impulsar la promoción social del trabajador, a través de su formación integral, para hacer de él un ciudadano responsable, poseedor de los valores morales y culturales necesarios para la armonía y la convivencia nacional.

Para el logro de esos objetivos, la Ley le responsabiliza de la realización de las siguientes actividades:

- Dar formación técnico-profesional a los trabajadores de todas las actividades económicas y en todos los niveles de empleo.
- Organizar programas de capacitación, perfeccionamiento, especialización y reconversión para trabajadores adultos.
- Poner en marcha programas móviles de formación profesional acelerada, para trabajadores urbanos y rurales, empleados o desempleados.

- Establecer y mantener un sistema nacional de aprendizaje, destinado a capacitar y promover la futura fuerza laboral del país. La formación de los jóvenes trabajadores se llevará a cabo por medio de un contrato laboral de aprendizaje, cuyos principios, métodos y estipulaciones especiales, serán reglamentados por la Junta de Directores del INFOTEP.
- Organizar con los empleadores programas de formación profesional dentro de las empresas y en los propios puestos de trabajo.
- Suministrar metodología de formación, apoyo técnico didáctico y subvenciones económicas, a cuantas instituciones, públicas y privadas, desarrollen programas, permanentes o temporales, de formación de trabajadores, estableciendo las normas metodológicas necesarias, para integrar todos los programas en un Sistema Nacional de Formación y Promoción de Trabajadores.
- Certificar la calificación profesional de los trabajadores, en consonancia con las categorías laborales en que se estructure el empleo de cada sector y ocupación, quedando autorizado el INFOTEP para otorgar títulos, diplomas, certificados y cualquier otro instrumento de reconocimiento de las calificaciones alcanzadas por sus alumnos y por cualquier trabajador que supere las oportunas pruebas de nivel profesional, con independencia de la institución o establecimiento en que realizó su aprendizaje.
- Proporcionar asesoría técnica a los empleadores para crear y organizar en las empresas servicios especiales en **relaciones industriales**, con la finalidad de que se establezcan métodos y procedimientos científicos de selección, promoción y capacitación de personal.
- Contribuir con el desarrollo de investigaciones que se relacionen con la organización científica del trabajo, en todos sus aspectos, de modo especial en cuanto toca a sus repercusiones en el Sistema de Formación Técnico-Profesional.

- Realizar investigaciones sobre necesidades de mano de obra y para la elaboración y actualización de manera permanente de la **Clasificación Nacional Uniforme de Ocupaciones**.
- Desarrollar programas sobre seguridad industrial.
- Asesorar al gobierno nacional dentro de los campos de competencia del INFOTEP en sus relaciones con las organizaciones internacionales y con las instituciones bilaterales de cooperación.
- Contratar expertos y técnicos nacionales o extranjeros y la adquisición o compra de bienes, equipos y servicios que se estimen necesarios por la Junta de Directores de la entidad.

Los órganos de dirección y administración están compuestos por:

- **La Junta de Directores**, de conformación tripartita, con representación del Estado, de los empresarios y de los trabajadores. Es la autoridad máxima de gobierno de la institución y asume la responsabilidad de que se cumplan en todas sus partes las disposiciones contenidas en la Ley No. 116 y su reglamento.
- **La Dirección General**, órgano ejecutivo de la Junta de Directores y de la cual dependerán directamente todas las unidades del servicio.

Para el financiamiento de las actividades del INFOTEP, la Ley establece como fuentes las siguientes:

- El 1% del monto total de las planillas de sueldos o salarios fijos que paguen mensualmente las empresas y las entidades privadas, públicas, mixtas, autónomas o descentralizadas, que realicen actividades con fines lucrativos.
- El ½% de las utilidades y bonificaciones que reciben los trabajadores anualmente.
- La asignación del Estado, que deberá estar consignada en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la Nación.

- La renta de sus bienes y los ingresos provenientes del pago por cursos ofrecidos o servicios prestados, que especialmente se le contraten, y la producción utilitaria que en su propio beneficio realice el instituto.
- El producto de las multas o recargos autorizados por el artículo 27 de la Ley No. 116, que se impongan en los casos de omisión o mora en el pago de los aportes establecidos en la Ley.

Las fuentes básicas de financiamiento de las actividades del INFOTEP han sido históricamente las dos primeras; sin embargo, estas contribuciones no han resultado suficientes para posibilitar el cabal cumplimiento de las responsabilidades asignadas a la institución, sobre todo, ante los retos que va imponiendo la evolución de los nuevos tiempos. La tercera fuente indicada, la asignación estatal, no ha sido tan significativa y contundente como se requiere, tanto por los montos incluidos en los presupuestos de los respectivos años, como por la oportunidad y cumplimiento de las asignaciones correspondientes.

Como una manera de viabilizar la conformación del Sistema Nacional de Formación y Promoción Técnico-Profesional de Trabajadores contemplado en sus objetivos, la Ley 116 deja establecido en su artículo 35 que entre el INFOTEP y las instituciones públicas, por disposición del Poder Ejecutivo, operen centros o programas de formación de trabajadores, y se establezcan acuerdos de colaboración interinstitucionales, para que todos los programas se integren a ese sistema.

En coherencia con la Ley 116, el INFOTEP ha definido y establecido su misión y su visión institucionales.

- **MISIÓN**

Liderar, coordinar e impulsar el Sistema Nacional de Formación Profesional para el Trabajo Productivo, concentrando sus esfuerzos en asesorar al Estado, promover, formar y certificar los recursos humanos; auspiciar la promoción social del trabajador y asesorar a las empresas para satisfacer las necesidades de capacitación de los agentes económicos, ga-

garantizando una oferta ajustada a los requerimientos de los clientes y relacionados.

- VISION

“Ser la organización modelo de formación técnico profesional, sustentada en valores, que responda con efectividad a los requerimientos de la sociedad, al desarrollo integral de las empresas y a la promoción social de los trabajadores.”

Para cumplir su rol en la formación de los trabajadores, y potenciales trabajadores, ubicados, o ubicables en los diferentes niveles del empleo, y provenientes de los distintos niveles de la educación formal (básica, media o superior), el INFOTEP ejecuta su oferta formativa a través de cuatro (4) estrategias de gestión y siete modalidades de formación y capacitación, además de las acciones directas de asesoría y asistencia a las empresas.

Las **estrategias de gestión** son las siguientes:

- Gestión por acción propia
Se incluyen en esta estrategia de gestión los cursos y otras acciones formativas ejecutadas directamente por el **INFOTEP** en sus centros propios (centros tecnológicos), en talleres móviles y en infraestructura aportada por diferentes organizaciones sociales y comunidades del país.
- Gestión por adjudicación (Licitada y no licitada)
Incluye las acciones formativas llevadas a cabo a través de contratos y acuerdos con centros de formación públicas o privadas, acreditados por el INFOTEP.
- Gestión por proyectos
Incluye aquellas acciones formativas que se ejecutan por acuerdos con instituciones publicas o privadas.
- Servicios de formación y capacitación en la empresa
Incluye las acciones de formación que en asociación con las empresas se llevan a cabo al interior de éstas.

Las modalidades de formación y capacitación, definidas como el tipo de acción formativa caracterizada por el personal a que está dirigida, el nivel de calificación de la población motivo de la formación y el objetivo inmediato de la acción, son las siguientes:

- Habilitación profesional
- Complementación profesional
- Formación dual
- Formación continua en centros
- Formación de maestros técnicos
- Validación y certificación ocupacional
- Capacitación permanente

Asimismo, como parte de la oferta de atención al sector empresarial, el **INFOTEP** ofrece los siguientes servicios:

- Capacitación y asesoría para el fomento de pequeñas empresas (Emprendedores).
- Asesoría, asistencia y capacitación en procesos de formación y actualización técnica y metodológica de los docentes. Asesoría, asistencia y capacitación en diseño curricular (enfoque tradicional y por competencia laboral).
- Acreditación y asistencia técnica a centros.
- Calibración y/o verificación de equipos e instrumentos de medición.
- Asesoría y asistencia técnica para el mejoramiento de la productividad empresarial.

Para el reconocimiento de los aprendizajes, obtenidos o evidenciados por los participantes en los programas formativos de las diferentes modalidades, el INFOTEP expide los siguientes documentos de acreditación:

A) Títulos

1. **Técnico:** Es otorgado a los aprendices y/o participantes que completen el programa de formación profesional en su salida plena⁹ o que tengan las competencias y que superen la evaluación final ante la comisión evaluadora.

Los trabajadores/participantes que deseen optar por el título de “**Técnico**” podrán hacerlo de las siguientes formas opcionales:

- a) Completando el programa de la formación dual, en la ocupación que deseen titularse.
- b) Completando el itinerario de formación de Habilidad/Complementación o la Formación Continua en Centros, homologado con el programa correspondiente de la formación dual y superando las pruebas finales teóricas y prácticas establecidas en esta modalidad formativa, teniendo como mínimo seis (6) meses de experiencia de trabajo en la ocupación, durante o después de concluido el proceso de formación.
- c) Validando las competencias referidas a la ocupación de que se trate, adquiridas como trabajadores empíricos en éste o por cualquier otro medio, a través de la superación de las pruebas finales correspondientes a la formación profesional o su programa equivalente. Para estos fines será necesario que el trabajador tenga como mínimo tres (3) años de experiencia de trabajo comprobable en el área.

⁹ **Salida plena:** Indica la capacidad de desempeño de un individuo para un conjunto de funciones productivas en el mercado de trabajo.

2. **Maestro técnico:** Es otorgado a los participantes que completen el Programa Formación de Maestro Técnico, en su salida plena, y que superen la prueba final ante la comisión evaluadora. Los trabajadores/participantes que deseen optar por el título de “**Maestro técnico**”, podrán hacerlo completando el programa de formación de maestro técnico en la ocupación que deseen titularse.

B) **Certificados**

Los certificados se expiden a los participantes que estén dentro de un proceso de formación con salida parcial¹⁰, que hayan completado los requisitos establecidos y que implique la adquisición de un conjunto organizado de conocimientos, habilidades y destrezas de una manera sistemática y con evaluación de rendimiento, excepto los certificados de participación.

En ese orden se expiden los certificados de:

1. **Certificado de Aptitud Profesional (CAP):** Es otorgado a los participantes que hayan logrado los objetivos de formación para un oficio, ya sea a través de un proceso sistemático de formación o a través de un programa de validación (Modalidad Validación Profesional), que constituya salida parcial de un itinerario con exigencia de evaluación de rendimiento.

¹⁰ **Salida parcial:** Indica la capacidad de desempeño de un individuo para una función productiva en el mercado de trabajo.

2. **Certificado de Aptitud Profesional Docente (CAPD):** Es otorgado a todas aquellas personas formadas como docentes a través de programas reconocidos por el INFOTEP, y que hayan logrado los objetivos de formación pedagógica de un curso con salida parcial, dentro de un itinerario de formación docente con exigencia de evaluación de rendimiento, o que hayan validado las competencias pedagógicas a través de pruebas finales teóricas y prácticas, establecidas el efecto por el INFOTEP.
3. **Certificado de Aprobación (CA):** Es otorgado a los participantes que hayan logrado los objetivos de una formación técnico profesional, que no corresponda a itinerarios de formación establecidos con salidas parciales y con exigencia de evaluación de rendimiento. Este requisito se indicará en los programas respectivos, incluyendo la forma de valorar el rendimiento.
4. **Certificado de Participación (CP):** Es otorgado a los participantes que hayan asistido a eventos formativos e informativos que no correspondan a itinerarios de formación y sin exigencia de evaluación; tales como charlas, paneles, cursos, talleres, seminarios, congresos y jornadas, entre otros.
5. **Certificado por Competencia Laboral (CCL):** Es otorgado a todas aquellas personas a las que se les reconozca formalmente las competencias (debidamente evaluadas, según las normas técnicas establecidas), independientemente de la forma como fueron adquiridas y que corresponda a una Unidad de Competencia Laboral (UCL) o a una calificación.

La formación profesional que proporciona el INFOTEP se estructura, básicamente, en itinerarios formativos con salidas plenas y parciales, de acuerdo con los niveles de empleo de toda la pirámide laboral, con una oferta formativa dirigida a personas provenientes de los diferentes niveles educativos del “sistema formal”, en modalidades conceptualizadas, como se ve, en forma diferente a como las establece la Ley 66-97. La estructura académica de la oferta del INFOTEP no está conformada por niveles educativos y grados.

Entre las tres leyes existen evidentes incongruencias que crean confusión. Por este motivo, todavía hoy, tal como publicara la OIT en el año 2001, en el país, como ocurre en la mayoría de los países del área, no existe coherencia ni articulación operativa entre las instancias que desarrollan programas de educación para el trabajo.

De la misma manera, puede afirmarse que actualmente tienen todavía vigencia las conclusiones del *Seminario-Taller sobre Diagnóstico Situacional y Marco Legal de la Educación Técnico Profesional y la Formación Profesional en República Dominicana*, celebrado en 1991, oportunidad en la que se estableció lo que sigue:

A) EN RELACIÓN CON EL SISTEMA GENERAL

Dentro de nuestro actual sistema educativo, aunque no está taxativamente expresado en la Ley General de Educación, existe el subsistema que hemos denominado educación para el trabajo, cuya misión es preparar los recursos humanos de los niveles de base, medio y superior, que requiere nuestro aparato productivo y de servicios.

Este subsistema de educación para el trabajo funciona basado en dos modalidades educativas claramente identificadas, la educación técnica (Educación técnica, regida por la SEE y Educación Técnica o tecnológica, regida por la SEESCyT) y la formación profesional (regida una parte por el INFOTEP y otra, por la SEE).

Además de los centros públicos propios, se deben agregar los centros privados que se acogen a la rectoría de esas organizaciones, y los centros que

operan programas de formación al amparo de sus propias disposiciones, sin la anuencia de estas instituciones rectoras.

B) EN RELACIÓN CON TITULACIONES Y CERTIFICACIONES

En el subsistema de la educación técnico-profesional y formación profesional se advierte una profusión de títulos y certificados similares, a través de los cuales se reconocen competencias académicas y ocupacionales diversas y diferentes.

En particular, dentro de la formación profesional, los centros educativos públicos y privados ofertan certificaciones en más de cuarenta (40) distintas áreas técnicas o ramas ocupacionales. Las certificaciones otorgadas tienen denominaciones diversas y están sustentadas en legislaciones también diversas.

Por otra parte, los resultados de las consultas regionales que el INFOTEP realizó en el año 2001, con la participación de las instituciones de formación profesional, en torno de la temática de articulación/vinculación para la homologación curricular, arrojaron las siguientes conclusiones, también vigentes en la actualidad.

Esos resultados fueron destacados y apuntalados, de la misma manera, en el proceso de consultas llevadas a cabo durante el desarrollo del Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana, como disfunciones y situaciones problemáticas de la educación para el trabajo, que deben ser enfrentadas con una legislación clara, actualizada y articulada del sector.

Se señala que la realidad operativa actual se da de la siguiente manera:

- Programas de formación profesional (FP), ejecutados y supervisados por el INFOTEP en centros propios, en centros operativos del sistema (públicos y privados), en empresas y en centros comunitarios.

- Programas de formación profesional, que se imparten en diferentes centros de formación y que no cuentan con el aval de ninguna de las instituciones rectoras.
- Programas de formación profesional controlados y supervisados por la SEE.
- Programas de formación profesional operados por centros privados que cuentan con el reconocimiento de la SEE.
- Programas de formación operados por centros privados, que cuentan con reconocimiento tanto de la SEE como del INFOTEP.
- Programas de formación profesional de la Secretaría de Estado de Educación, operados por centros operativos del sistema del INFOTEP, pertenecientes al sector oficial.
- Programas de formación profesional operados por universidades, algunos de los cuales cuentan con el reconocimiento del INFOTEP.

Las actuales circunstancias aconsejan que en lugar de sostener y operar ofertas formativas superpuestas, se debería pensar en propiciar una convergencia y complementación de las diferentes vertientes de la educación tecnológica y de la formación profesional, en términos de un esfuerzo educativo global, que se manifieste en una confluencia operativa entre los subsistemas, no sólo en procura de satisfacer las demandas de recursos humanos para el empleo en el aparato productivo, sino que, por sus objetivos, sea el llamado a ofrecer, a través de sus modalidades, la capacitación de jóvenes y adultos capaces de participar activamente en la organización de su comunidad y en la creación de sus propias empresas.

Con este esfuerzo global y cooperativo, se garantizaría además el necesario eslabonamiento entre los sectores productivos y la demanda de formación de los recursos humanos, con la calidad y pertinencia requeridas para que el país se inserte ventajosamente en los mercados internacionales y pueda contar con instrumentos de formación que contribuyan, cada vez más apropiadamente, con la facilitación de óptimas condiciones, que le permitan exhibir niveles adecuados de competitividad.

Dada la existencia en el país de los dos escenarios (educación técnico profesional/tecnológica y formación profesional), enmarcados en el contexto de la capacitación del individuo para el trabajo, que operan con las disfunciones señaladas, limitando su eficiencia y efectividad, se precisa del establecimiento de mecanismos de interrelación eficaces, en diversos campos, al interior y exterior de los subsistemas e instituciones, que permitan un mejor aprovechamiento de la estructura y facilidades entre ambos, que faciliten a su vez un mayor acceso de la población a sus programas, una mayor movilidad y una más apropiada inserción al mundo del trabajo.

A pesar de que la Ley 116 crea el Sistema Nacional de Formación y Promoción Técnico-Profesional de Trabajadores, y la 139-01, el Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, la Ley 66-97, que constituye el marco general del sistema educativo, sólo reconoce como subsistemas al de educación especial y al de educación de adultos; aunque, en el párrafo único del Art. 1, hace una excepción: señala que los asuntos específicos relacionados con la educación superior son objeto de leyes especiales, complementarias a esa ley. De ese modo, hace el hueco para la Ley 139-01, pero no hace ninguna referencia al campo de acción de la Ley 116.

De hecho, cabe destacar en la misma línea de lo expuesto anteriormente, lo que señala el informe de los evaluadores, correspondiente al Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación: República Dominicana (OCDE 2008), al referirse al tema de la preparación de los jóvenes y los adultos para el mercado laboral y la educación continuada, en el sentido de que “en el sistema de educación formal, no parece reconocérsele al INFOTEP un papel en la educación de adultos. No existe un mecanismo para la transferencia de créditos entre los sistemas de capacitación formal y no formal”, aunque, según indican en el mismo informe “mediante el INFOTEP, República Dominicana dispone de una capacidad de formación amplia, orientada a satisfacer las necesidades de los patronos del país”.

El equipo de evaluadores, que preparó el informe citado, considera que el INFOTEP es “un elemento fundamental para que se llegue a tener los recursos humanos para que el país sea competitivo”, ya que, agrega, “el sistema no formal instrumentado a través de esta institución es sólido”, por lo que el equipo recomienda, y así lo expone en las conclusiones generales

del tema, que el sistema INFOTEP “debería estar asociado más eficazmente al sistema formal”.

Señala también el equipo que “para poder lograr la transición del empleo de baja a alta calidad, los estándares y los currículos en educación media deben hacer hincapié en la preparación de los estudiantes, tanto para la educación superior como para su ingreso en el mercado laboral, no en la educación o en el mercado laboral de manera excluyente”, a fin también de que “República Dominicana pueda competir con base en una población altamente capacitada”. Este punto de vista es de igual modo particularmente importante desde la óptica de los currículos de formación profesional.

Para dimensionar apropiadamente la situación crítica de la educación para el trabajo en el país, se deben tomar en cuenta, entre otras informaciones, las contenidas en el informe, que citando al Instituto de Estadísticas de la UNESCO (datos 2003-2004) destaca que en los países del área “un alto porcentaje de los estudiantes provenientes de la modalidad general ingresan al mercado laboral con conocimientos y habilidades que son sólo generales (cuando se dispone de éstos) “y que, asimismo, en el país, menos del 10% del total de la matrícula del nivel medio corresponde a la modalidad técnico profesional”.

Por otro lado, señala de la misma manera que en lo que respecta al porcentaje de la matrícula de estudiantes del segundo ciclo del nivel medio que elige programas técnico profesionales, también está por debajo del 10%, en contraste con otros países del área en los que dicho porcentaje representa hasta 80% en algunos, y 20 ó 30% en la mayoría; con el agravante, de que “en República Dominicana, a medida que ha crecido la matrícula en el nivel medio, se ha reducido el número de estudiantes que optan por la modalidad técnico profesional”.

Ante este estado de cosas, el equipo de la OCDE señala que aunque “el INFOTEP dispone de una estructura bien desarrollada, basada en competencias, que contempla los conocimientos y habilidades necesarios para los diversos oficios, además de contar con sus propias certificaciones; estructura que en teoría podría servir de base para marcos nacionales de cualificaciones, aplicable al sistema educativo en su conjunto, “no existe

un mecanismo que permita convalidar la capacitación no formal dentro del sistema de educación formal”.

En ese orden, como lo reconoce el equipo “el esquema de competencias y certificaciones del INFOTEP parece funcionar separadamente del sistema educativo formal. Ninguna de las certificaciones obtenidas a través del INFOTEP puede convalidarse en el sistema formal. Es decir, no se reconoce a los estudiantes lo aprendido para los efectos de completar el bachillerato o avanzar hacia el nivel superior”. En otras palabras, “no existe un esquema formal para el aprendizaje a lo largo de la vida”. Estas consideraciones del equipo de la OCDE confirman y apuntalan lo que se ha venido exponiendo en torno del problema en los últimos años.

De la misma manera se debe decir que tampoco se homologan entre sí los programas no formales de capacitación vocacional que oferta la SEE, a través del subsistema de educación de adultos y los del INFOTEP, que como señalan los evaluadores en el informe indicado “no quedó claro para el equipo de la OCDE de qué manera se articulaba esta función, si es que se articulaba de algún modo, con los programas ofrecidos por el INFOTEP”.

Sin embargo, la Ley 66-97 evidencia la vocación que debe permear al sistema educativo para que los gestores de la educación-formación para el trabajo se integren con lineamientos comunes, al disponer (Art. 57) que la Secretaría de Estado de Educación establecerá relaciones entre sus programas formales y no formales con las instituciones de formación profesional, laboral y ocupacional, para lo que se formalizarían acuerdos de cooperación y reconocimiento recíprocos de estudios, que en la práctica no se han hecho.

Asimismo, por su lado, esa vocación se evidencia también en la Ley 116, como se destacó anteriormente, en los artículos 1), 4), 5) y 35), referidos a la conformación del “Sistema Nacional de Formación, Capacitación, Actualización y Reconversión de los Trabajadores” y a la integración de todos los programas de esa naturaleza al recién creado sistema.

El marco legal desde el cual opera el subsistema de educación para el trabajo debe ser revisado, para que puedan ser atendidas las preocupaciones

y propuestas anteriormente expuestas, así como las recomendaciones del equipo de evaluadores que formularon el informe indicado de la OCDE, en el sentido de que se debe, entre otras iniciativas, adoptar las siguientes:

- Fortalecer el papel del INFOTEP en la formación de los adultos, de modo que pueda reconocerse y acreditarse dentro del sistema educativo formal.
- Elaborar marcos generales de cualificaciones para todo el sistema educativo, que se apoye en una mayor interacción entre el INFOTEP, la SEESCyT y la SEE, entre otros.

Las recomendaciones y conclusiones del informe general, en el que se “insta a República Dominicana a fortalecer los vínculos con el INFOTEP y con otros proveedores de educación para adultos y a que, como se sugiere al analizar el caso del INFOTEP, se establezcan medios para que los estudiantes puedan acreditar en el sistema de educación formal las habilidades y los conocimientos adquiridos a través del INFOTEP, contienen además los principales retos y desafíos para el desarrollo de la educación dominicana que tiene ante sí el País, especialmente, en lo que se refiere a:

- Un enfoque participativo para la implementación de políticas nacionales.
- Fortalecimiento de sistemas de información demográfica y mejores oportunidades de capacitación laboral.
- Mejoramiento y fortalecimiento de entidades del sistema educativo dominicano, con el fin de incrementar su eficacia y eficiencia, y contribuir con el alcance de sus objetivos institucionales y programáticos.
- Ampliación de la oferta de educación técnico vocacional para responder a las necesidades del desarrollo socio-económico y contribuir con la calidad de la formación técnico profesional.

Para que todo lo expuesto más arriba cuente con una firme sustentación, es necesario que las bases legales de los organismos rectores (especialmente la Ley Orgánica de Educación, 66-97 y la Ley Orgánica del INFOTEP, 116-80, y, aunque en menor grado, la Ley 139-01, de Educación Superior, Ciencia y Tecnología) que, especialmente las dos primeras, contienen disposiciones que superponen los roles respectivos (contribuyendo con ello a la confusión y limitando los mecanismos de control, seguimiento y supervisión, así como de financiamiento, acceso

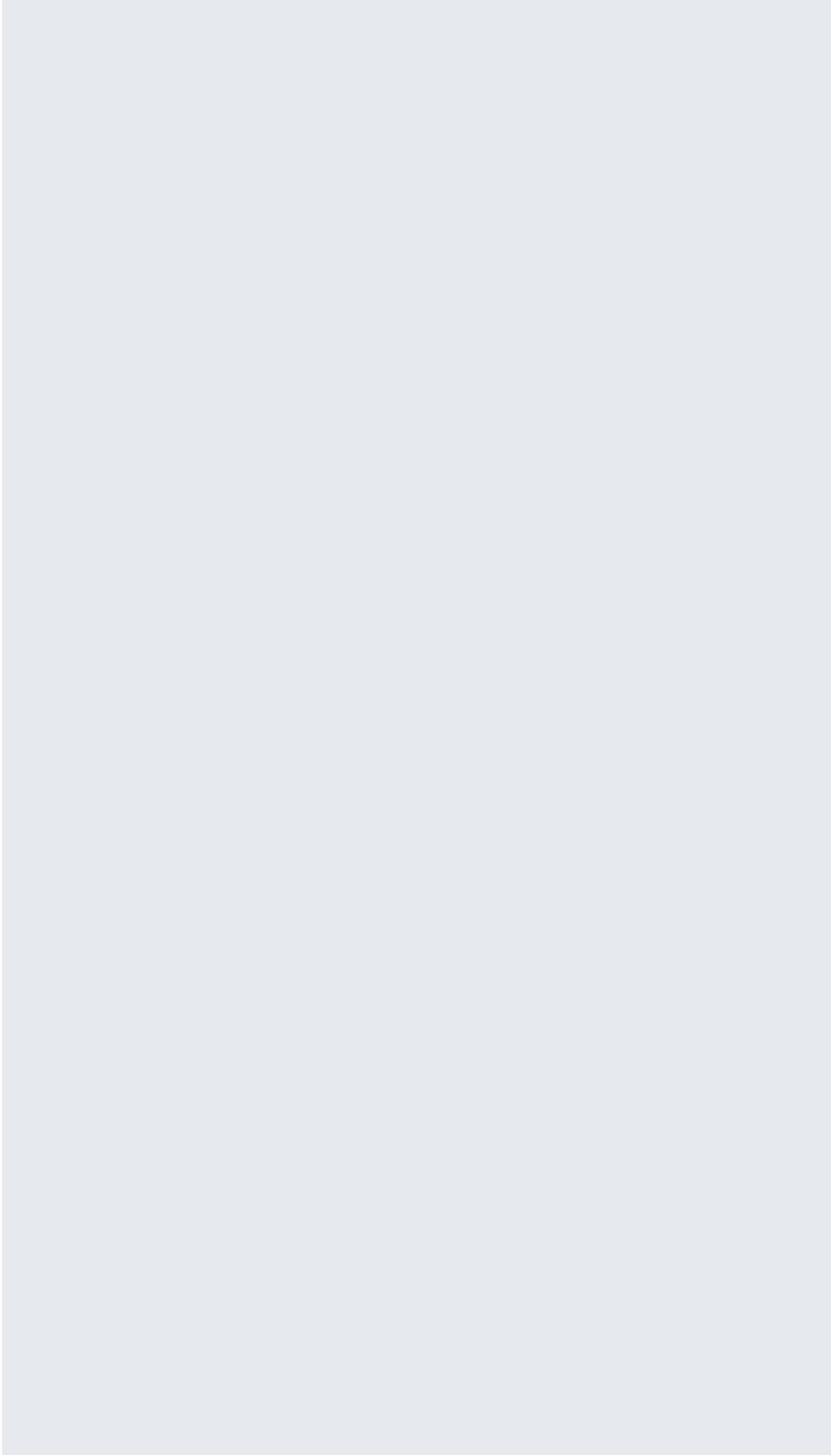
y cobertura), se pongan en la mesa del análisis como punto de partida para la insoslayable e impostergable revisión de éstas.

El presente plan estratégico contempla, como una de sus prioridades, la promoción, motivación y puesta en marcha de las iniciativas convenientes, que sean de la competencia del INFOTEP, para la total legitimación, consensuada a través de las tres instituciones rectoras y de los demás agentes, gestores y actores, en torno de la creación y operación de un nuevo sistema de educación-formación para el trabajo, mediante la actualización y articulación de las tres indicadas leyes.

Esa adecuación, actualización y modernización, se promoverá y se estimulará en el desarrollo del presente plan estratégico, con el objeto de:

- Establecer una clara definición del subsistema de educación para el trabajo, sus alcances y contenido.
- Establecer y deslindar claramente el alcance de las competencias institucionales de las instituciones rectoras, así como sus mecanismos de interrelación, contemplando las disposiciones generales que faciliten la vinculación, la articulación intra e inter sistemas, que faciliten, asimismo, la movilidad interna, horizontal y vertical, de los educandos, así como su acceso y reinserción al mundo del trabajo.
- Propiciar un apropiado financiamiento, garantizando la ampliación, diversificación y consolidación de las fuentes, así como la oportunidad, de la inversión en la educación para el trabajo productivo.

JUSTIFICACIÓN





J U S T I F I C A C I Ó N

“Estamos entrando en la Sociedad del Conocimiento. El recurso económico básico, ya no es el Capital, ni los Recursos Naturales, ni el Trabajo, sino que es y seguirá siendo el Conocimiento”.

Peter Drucker



3

JUSTIFICACIÓN

La realidad de un mundo global y cambiante, con altos niveles de competencia y de libre concurrencia en el mercado, induce a las naciones y estados al diseño de nuevas políticas, que procuren la formación integral de los ciudadanos y ciudadanas.

La velocidad de los cambios tecnológicos, impacta directamente las estructuras productivas de las naciones, y ante tales acontecimientos, las instituciones que conforman el sistema educativo dominicano, procuran responder a estos desafíos con el diseño y puesta en marcha de nuevas estrategias, que les permitan no sólo capacitar los recursos humanos para el trabajo, sino también, formar hombres y mujeres con una visión fundamentada en valores y actitudes que les permitan interactuar positivamente en la sociedad. Estos cambios que se operan en el entorno, nacional e internacional, obligan a las instituciones del Sistema Nacional de Formación y Capacitación de los Recursos Humanos a ofertar una currícula flexible y al desarrollo de estrategias múltiples, e integradoras que aseguren la participación de toda la colectividad.

En atención a ello, el Estado Dominicano está realizando esfuerzos extraordinarios para impulsar un sistema educativo de excelencia y de cobertura global, que contribuya con el desarrollo de la economía y con el bienestar general de todos sus ciudadanos. El presente plan constituye un instrumento diseñado con ese propósito y orientación.

Como justificativo de la necesidad de introducir los cambios que se proponen con el presente plan, baste señalar, como ejemplo, que con las condiciones actuales del sistema educativo, el conjunto de instituciones que conforman el subsistema de capacitación y formación para el trabajo del país, apenas atiende anualmente a alrededor del 7% de la PEA. Este porcentaje es relativamente inferior a los requerimientos establecidos por instituciones especializadas como la OIT, entre otras¹¹, en términos de la cantidad porcentual de esa población que cada año debería recibir capacitación inicial o complementaria.

Por otro lado, tomando en cuenta que la PEA del país es de aproximadamente 3.9 millones de personas, y que según el último estudio realizado por el Banco Central de la República Dominicana, la tendencia del mercado laboral es la informalización de éste, dada la correlación de tipo trabajo-formación, ello constituye un indicador de la baja formación técnica de los recursos humanos.

Asimismo, cabe destacar que el crecimiento del empleo en el sector informal de la economía de República Dominicana es, entre otros elementos, el resultado de la baja calificación de los recursos humanos, lo que se traduce en poca calidad del empleo e inestabilidad de éste, lo que incrementa la inequidad y la inseguridad social y económica de la población, impactando negativamente en la política de redistribución de la riqueza y en los esfuerzos del Gobierno para reducir la pobreza.

En función de lo anterior, el plan decenal debe asegurar, por una parte, el compromiso del país con el alcance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, especialmente en lo relativo a la educación, y a la reducción de los

11 Los requerimientos se sitúan en una proporción no menor del 10% de la Población Económicamente Activa (PEA).

niveles de pobreza; y por otra parte, potencializar un sistema productivo que contribuya a mejorar las condiciones de competitividad del país.

Otro de los propósitos del plan decenal es fomentar una formación de calidad, pertinente, en equidad y de acuerdo con las necesidades de los sectores productivos, con programas que promuevan la investigación tecnológica y la formación en áreas novedosas que impacten positivamente la urgencia del país en términos de disponer de recursos humanos altamente calificados.

El INFOTEP, como entidad rectora del sistema de educación técnico profesional, y encargada por ley de ofrecer formación y capacitación para el trabajo, que contribuya a la empleabilidad de los recursos humanos del país, procura diseñar estrategias inteligentes, creando una nueva cultura, en procura de mejorar la calidad y la pertinencia de los recursos humanos de la nación dominicana, para promover el desarrollo y la promoción social de los trabajadores.

El esbozo de un plan estratégico del sistema de formación y capacitación para el trabajo, implica necesariamente un compromiso y una visión de desarrollo del país, y por vía de consecuencia de sus sectores productivos. República Dominicana, como parte del concierto de naciones que han suscrito acuerdos y compromisos regionales y locales, se ve compelida al diseño y cumplimiento de políticas educativas que garanticen el desarrollo sostenible del país. Es por ello que se diseña el Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico-Profesional, 2008–2018, el cual debe ser visualizado en un contexto de carácter nacional, en el marco de los esfuerzos generales del Gobierno por impulsar una visión de la Nación Dominicana, que asegure el desarrollo sostenible de los sectores productivos, de su fuerza laboral y del bienestar general de la población del país.

Este Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional, 2008–2018, es el resultado de la participación de todos los sectores que intervienen en éste (Empleadores, Trabajadores y Sector Estatal), así como del apoyo y colaboración que para su integración han aportado diferentes sectores de la sociedad civil. Éste recoge las opiniones y aspiraciones de los diferentes actores de la sociedad que han

intervenido, en materia de Capacitación y Formación de los Recursos Humanos, aspiraciones que se manifestaron en las diferentes consultas realizadas durante el *Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana*, las cuales quedaron debidamente resumidas en la Declaración de dicho congreso.

El plan contempla asimismo el mejoramiento continuo de las entidades de formación y capacitación, así como una oferta flexible, eficaz y pertinente para la formación de hombres y mujeres competentes que contribuyan al desarrollo integral de República Dominicana. En ese tenor, está orientado al “desarrollo integral del ser humano, potenciando actitudes, habilidades y conductas en sus dimensiones éticas, morales, creativas, comunicativas, críticas, emocional e intelectual”.

En este sentido, el plan se inscribe en un contexto nacional dentro de los esfuerzos por ampliar la cobertura y mejorar continuamente la calidad de la educación, formación y capacitación que ofrecen las instituciones que conforman el sistema educativo nacional, lo que les obliga a que definan políticas, objetivos y estrategias encaminadas hacia la búsqueda de vías comunes, con el propósito de mejorar la *marca-país*.

La preocupación fundamental del sistema educativo al diseñar este plan decenal, es implementar políticas educativas y de formación con una visión comprehensiva, integradora, que se enfoquen en acciones relativas al desarrollo económico y social sostenible, al desarrollo de valores, a la adquisición de competencias, habilidades y destrezas técnicas y a la inclusión social, tal y como lo plantea la OIT en su Recomendación 195, de 2005.

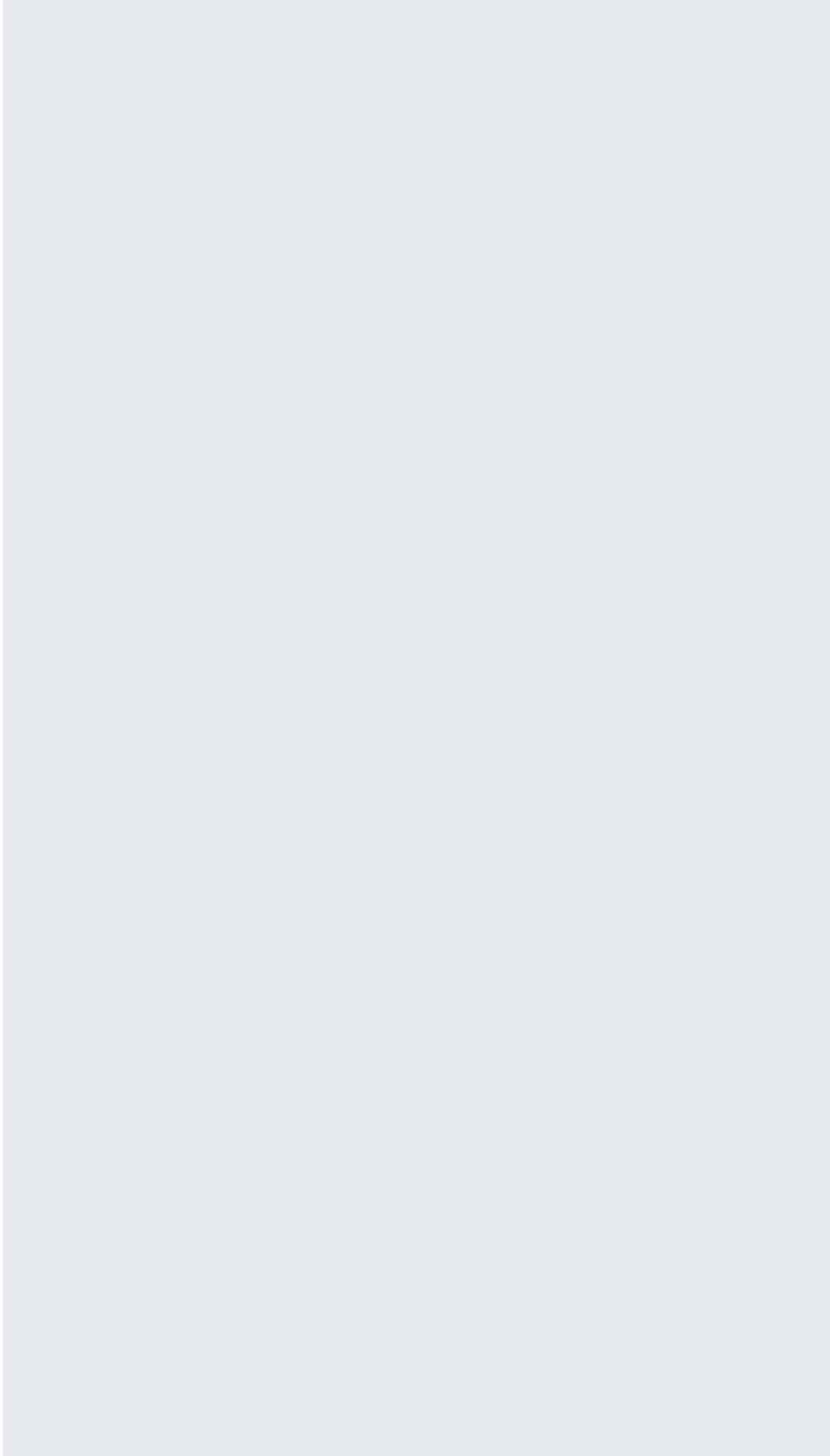
En lo que concierne al diseño e implementación de un plan decenal de educación para el trabajo, se procura direccionar el quehacer de las instituciones que conforman el sistema de educación/formación, asegurando la dotación de recursos humanos calificados para contribuir a hacer de República Dominicana un país competitivo.

Todo esto requiere de la articulación de todos los componentes del sistema educativo dominicano, en un esfuerzo sostenido por responder a los

requerimientos del sistema productivo y a las necesidades de capacitación de las personas.

El plan decenal del sistema educativo dominicano, con su perspectiva sectorial, responde a la necesidad de impulsar la competitividad de los sectores productivos, ante los retos que representa el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Centro América (DR-CAFTA), así como los diversos tratados en proceso de discusión (con Canadá, la Unión Europea, países asiáticos y otros), que puedan concertarse. Estos desafíos sólo se podrán enfrentar con éxito en un esfuerzo conjunto de cara al futuro, y contando con unos recursos humanos altamente calificados.

CONTEXTUALIZACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN
DEL PLAN DECENAL 2008-2018





CONTEXTUALIZACIÓN Y
CONCEPTUALIZACIÓN DEL PLAN
DECENAL 2008-2018

“Es necesario que la escuela se convierta en un quehacer de todos, que se abra al mundo exterior, que aproveche la vida, para que nuestra generación y las futuras generaciones dejando penetrar a su vida, la universidad, logren la potencialización de sus capacidades.”

B. Eliade



4

CONTEXTUALIZACIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL PLAN DECENAL 2008-2018

La declaración del congreso del Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana sintetiza las aspiraciones de la comunidad nacional, representada válidamente en ese evento, en torno de lo que el país requiere y debe hacer en materia educativa para la construcción de la sociedad a la que aspiramos.

Esa declaración contiene las macro políticas, las grandes líneas de acción que deben orientar las iniciativas para la concepción, diseño y operación del presente plan decenal, en tanto que validan, resumen y representan los fundamentos anteriormente expuestos en torno del **Sistema de Formación Técnico Profesional, Modalidad Educación para el Trabajo**, relativas a sus antecedentes y realidad social, económica y del mercado de trabajo actual, las que imponen la creación/adequación y operación de un nuevo subsistema de formación técnico-profesional, legitimado y articulado internamente, así como con los otros subsistemas de educación para el trabajo y con el resto del sistema educativo dominicano, con la capacidad para implementar ofertas formativas de calidad, flexibles, pertinentes, innovadoras y renovadas, con equidad, que faciliten la formación

a lo largo de toda la vida, promuevan y fomenten los valores humanos y profesionales, tan necesarios para el desarrollo y la convivencia social.

Un nuevo sistema de formación técnico-profesional para el trabajo, sustentado en un marco legal actualizado y articulado a las demás leyes del sector, con una clara definición de éste en cuanto a sus alcances y a su contenido, permitirá:

- Establecer y deslindar claramente el alcance de las competencias institucionales de las instituciones rectoras, así como sus mecanismos de interrelación, contemplando las disposiciones generales que faciliten la vinculación, la articulación intra e inter sistemas, que faciliten, asimismo, la movilidad interna, horizontal y vertical de los educandos, así como su acceso y reinserción al mundo del trabajo.
- Propiciar un apropiado financiamiento, garantizando la ampliación, diversificación y consolidación de las fuentes, así como la oportunidad, de la inversión en la educación para el trabajo.
- Fortalecer el rol del INFOTEP en la formación de adultos, de modo que pueda reconocerse y acreditarse dentro del sistema educativo formal.
- Elaborar marcos generales de cualificaciones para todo el sistema educativo, que se apoye en una mayor interacción entre el INFOTEP, la SEE y la SEESCyT, entre otros.
- Gestionar los servicios de formación técnico profesional con pertinencia, calidad y equidad, propiciando los valores éticos y morales e impulsando la investigación social, tecnológica y científica, que promueva la innovación y modernización de estos servicios.

Durante el desarrollo del presente plan se implementarán diferentes mecanismos e iniciativas para ampliar y consolidar las fuentes de financiamiento, de modo que se posibilite el incremento en al menos un 50% sobre los

niveles actuales de los recursos financieros necesarios para garantizar la diversificación, la calidad y la cobertura, así como la oportunidad de la inversión en la educación para el trabajo.

Como expresión del pensamiento estratégico de la institución, este plan decenal responde a una visión sistémica en tanto que involucra a todos los sectores vinculados con la formación técnico-profesional (clientes internos y externos). En tal sentido, el plan constituirá la guía y orientación fundamental de la institución para los próximos 10 años.

En la concepción y formulación de las políticas, objetivos, estrategias y acciones que le dan coherencia a este plan, los clientes internos y externos del INFOTEP tuvieron una destacada y activa participación, reflejándose en éstos sus aspiraciones y expectativas para los próximos diez (10) años del quehacer de la formación técnico profesional, lo que permitirá satisfacer las necesidades de los diferentes sectores productivos del país.

4.1 LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DE REPÚBLICA DOMINICANA¹². (EL COMPORTAMIENTO DE LOS INDICADORES ECONÓMICOS)

Los indicadores de la situación económica y social de República Dominicana son bastante reveladores y evidencian los niveles de estabilidad alcanzados en los últimos años y las expectativas positivas que tienen los agentes económicos sobre la marcha de la economía en su conjunto. En efecto, el Producto Bruto Interno ha venido creciendo en los últimos tres años, lo cual ha sido saludable para la economía en su conjunto, sobre todo si tomamos en consideración que esto ha ocurrido con posterioridad a la profunda crisis bancaria que tuvo lugar en 2003 y que repercutió negativamente en todo el sistema económico dominicano.

12 Ref.: Informe de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE): www.one.gov.do.

De manera particular, y medido en términos nominales, para el año 2005, el Producto Interno Bruto fue de 9.3%, en tanto que para 2006 fue de 10.7%. Ese nivel de crecimiento obtenido por República Dominicana en 2006 se considera uno de los más altos de América Latina y también una de las tasas más elevadas del mundo, sólo comparada con la alcanzada por la República China en ese mismo período.

Para el período 2004-2006, la economía creció, en promedio, un 7.3%. Asimismo, el informe preliminar de la economía dominicana, para el primer semestre de 2007, indica que el Producto Interno Bruto creció a un ritmo de un 8.0%, con lo cual se mantiene el nivel de crecimiento promedio de los últimos tres años, de 9.3%.

El Producto Interno Bruto per cápita, expresado a precios corrientes en US dólares, fue de \$3,876.0 para el año 2006,¹³ experimentando el sorprendente incremento de 3.0% en relación con el 2005. El PIB per cápita en dólares empezó a crecer en el año 2004, después de varios años de descenso.

TABLA NO. 1

Expansión del PIB real, nominal y per cápita 2002-2007

Indicadores económicos	2002	2003	2004	2005	2006	2007
PIB per cápita, precios constantes, en RD\$	842.8	812.4	813.7	873.5	967.0	1,100
PIB per cápita, precios corrientes, en US\$ ¹⁴	2,940.0	2,322.0	2,507.0	3,762.0	3,876.0	4,406.4
Tasa de crecimiento anual del PIB real en %	4.4	-1.9	2.0	9.3	10.7	8.5
Tasa de crecimiento promedio quinquenal					4.8*	7**
Tasa de inflación anual	10.5	42.6	28.7	7.4	5.0	8.8

Fuente: Banco Central de la República Dominicana. www.bancentral.gov.do. / CEPAL: "Panorama Económico y Social de América Latina y El Caribe, 2006." (*) Crecimiento del quinquenio 2001-2006. / (**) Crecimiento del quinquenio 2002-2007.

La estabilidad de precios ha sido una de las constantes en los últimos tres años, pero básicamente en los últimos dos, cuando la inflación, en pro-

13 Ver Tabla No. 1.

14 A precios de 1991.

medio, fue de apenas 6.22%, considerada una de las más bajas de América Latina y El Caribe. Conviene decir que, posterior a la crisis económica de 2003, cuando los precios subieron a un ritmo de 42.6%, la inflación se redujo a un 28.7%, en 2004. Para el año 2006, la inflación fue de menos de dos dígitos, alcanzando un 5.0%. En el año 2007, la tasa de inflación fue de 8.8%.

Por otra parte, y de acuerdo con los resultados de la encuesta “Fuerza de Trabajo”, realizada en octubre de 2005, la desocupación ampliada continuó su tendencia a la baja, al registrar una tasa de 17.5%, equivalente a una disminución de 2.2 puntos porcentuales con respecto a octubre de 2004, cuando el nivel de desocupación fue de 19.7%. En términos absolutos, se calcula que el número de desempleados disminuyó en 98,748 personas durante el período 2004-2005.

TABLA NO. 2
Comportamiento de indicadores macroeconómicos
años 2003-2007

Indicadores	2003	2004	2005	2006	2007
Tasa de inflación	42.6	28.7	7.4	5.0	8.5
Tasa de cambio ¹⁵	29.3	41.9	29.3	33.3	34.0
Tasa de interés ¹⁶	n.d.	29.8	17.1	16.9	15.7*
Gasto Social/Gasto Total ¹⁷	38.1	37.3	31.7	n.d.	n.d.
Deuda externa (En US\$)	5,504.2	6,395.0	6,755.7	7,532.0	n.d.
Deuda externa/PIB	32.7	34.7	24.9	19.5	n.d.

Fuente: 1) Banco Central de la República Dominicana: Informes Anuales de la Economía Dominicana, 2003-2007. 2) CEPAL: Panorama Económico y Social de América Latina y El Caribe, 2006. 3) World Bank: Estadísticas por país “At the Glance”. 4) Unidad de Análisis Económico de la Secretaría de Economía, Planificación y Desarrollo y Banco Central de la República Dominicana.

(*) La tasa de interés de 2007 es la tasa promedio ponderada para todo el año.

15 Este porcentaje se refiere al promedio anual de la tasa de cambio.

16 Tasa de interés activa. Promedio de la tasa preferencial.

17 Ver Lizardo, Jeffrey: “El Gasto Social en la República Dominicana 1995-2005, Tendencias y Desafíos. STP, 2005.

La tasa de cambio es otra de las variables de la economía que ha mantenido una relativa estabilidad durante el período 2004-2006. En efecto, después de haber conseguido un record negativo histórico al registrarse una tasa de cambio de RD\$57 por un dólar a finales de 2003, la moneda dominicana inicia un proceso de apreciación, llegando a un nivel de RD\$30 por US\$1 a finales de 2004 e inicios de 2005. A partir de ese momento y hasta mayo 2008, la tasa de cambio se ha mantenido en un promedio de RD\$33 por US dólar.

Durante todo el año 2005, las tasas de interés nominales mostraron una marcada tendencia descendente, registrándose una significativa reducción de esta variable indicativa del costo del dinero en la economía; esto como resultado de las medidas de la política monetaria implementadas por las autoridades monetarias. En efecto, al cierre de diciembre de 2005, las tasas de interés activas y pasivas de la banca múltiple promediaron 20.17% anual y 11.62% anual, respectivamente, para disminuciones de 10.71 y 9.65 puntos porcentuales, con respecto a diciembre de 2004.

Esto incidió para que los desembolsos netos de los préstamos totales de la banca aumentaran en RD\$19,026.3 millones a diciembre de 2005, con respecto a diciembre de 2004. De este total, RD\$12,473.6 millones (65.6%) fueron desembolsados en el período octubre-diciembre de 2005. A diciembre de 2006, la tasa de interés activa promedio de la banca fue de 19.28, manteniendo su tendencia a la baja y a la estabilidad relativa.

Según el “Informe de Economía Dominicana” publicado por el Banco Central de la República Dominicana, durante el año 2006 la tasa de desempleo ampliada, obtenida a partir de la Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo, levantada en el mes de octubre de ese año, refleja que continúa la tendencia decreciente, al registrar un nivel de 16.0%. Cuando se compara este resultado con la tasa de desempleo de 19.7% registrada en octubre de 2004, representa una disminución de 3.7 puntos porcentuales. Esta disminución del nivel de desempleo se reflejó en un aumento de unos 286,636 nuevos empleos entre abril 2004 y octubre 2006. Vale destacar que la creación de empleos, en este período, se verificó en aquellas actividades económicas que reflejan mayor dinamismo dentro del PIB, destacándose la creación de empleos en la agropecuaria (42,891); manufactura local (46,686); construcción (25,140); comercio (63,705); hoteles, bares y

restaurantes (36,218) transporte y comunicaciones (22,154), financieras y seguros (10,330) y otros servicios (70,892).

La estructura productiva del país ha venido modificándose desde hace algunos años. En efecto, en los años ochenta, los ingresos de divisas eran generados fundamentalmente por la actividad agropecuaria, en particular, por la exportación de productos como el café, el cacao, el tabaco y el azúcar. A finales de los ochenta y principios de los noventa, las zonas francas y el turismo comienzan a perfilarse como sectores dinámicos de la economía, generando una gran cantidad de empleos y divisas. A mediados de los noventa, la irrupción de las telecomunicaciones y los servicios como sectores a incidir de manera significativa en la expansión del PIB, se hizo cada vez más notable. De hecho, el sector de las telecomunicaciones es uno de los que han mantenido un mayor ritmo de crecimiento sostenido durante el período 2003-2006, así como también el turismo y la minería.

Cabe destacar que las expectativas económicas mejoraron de manera significativa, y esto se puede ver a partir de los resultados de la Encuesta de Opinión Empresarial (EOE), que realiza el Banco Central de la República Dominicana. Esta encuesta, que mide el saldo de las opiniones emitidas por los empresarios, arrojó en octubre-diciembre de 2005 mejoras en el saldo de opinión para las preguntas sobre producción, ventas, ocupación y exportaciones, con respecto al trimestre inmediatamente anterior. En función de los resultados de la encuesta, se indica que en el caso particular de la producción, el saldo de opinión pasó de -3.4% en julio-septiembre, a 18.8% en octubre-diciembre de 2005. Otro resultado fue que el 80.3% de los empresarios encuestados esperan mejorar o al menos mantener los mismos niveles de producción en los próximos tres meses.

Respecto al nivel de empleo, el balance de respuesta también refleja una recuperación, al pasar de -2.8% a 6.8%, con respecto a igual período del pasado 2004, acorde con los resultados arrojados en el mercado laboral.

Por otro lado, y a pesar de la expansión del sector de zonas francas, las pérdidas de empleo han sido notables en los años 2005 y 2006, lo que se ha convertido en una gran preocupación, tanto para los sectores empresariales como para las autoridades gubernamentales, las cua-

les discuten actualmente fórmulas para mejorar la competitividad actual de este sector. En efecto, el Presidente de la República, Doctor Leonel Fernández Reyna, ha propuesto la creación de un fondo especial que sirva como garantía de los préstamos que sean tomados por empresas de ese sector en la banca comercial¹⁸. Se espera, además, que la entrada en vigencia del DR-CAFTA incentive a estas empresas, con lo cual se estima que habrá una recuperación del sector de zonas francas en el mediano plazo.

Es importante destacar que, durante el año 2005, el país fue afectado por la finalización del acuerdo multifibra con Estados Unidos, lo que incidió negativamente en las zonas francas industriales. También impactó negativamente el significativo incremento del precio internacional del petróleo, que alcanzó niveles record, alterando todo el quehacer económico nacional. No obstante, el sector privado, principal motor de este proceso de recuperación, continuó impulsando el crecimiento económico.

4.2 COMPORTAMIENTO DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS

Durante el año 2006, se operó un crecimiento en los sectores productivos del país. Las tasas de incremento fueron las siguientes: Agropecuaria (9.9%); Manufactura (9.3%); Hoteles, bares y restaurantes (5.5%); Propiedad de vivienda (2.2%); Comercio (11.7); Transporte (8.3%); Comunicaciones (26.1%); Finanzas (22.4); Administración pública (4.6%) y Electricidad y agua (7.2%)¹⁹.

El sector de las comunicaciones fue el que tuvo la más alta tasa promedio de expansión durante el período 2002-2006, con alrededor de un 20%, mientras que el sector de hoteles, bares y restaurantes experimentó un crecimiento promedio anual de 6.4%, para el período de referencia. Por su

18 Ver Discurso de Rendición de Cuentas del Presidente de la República en la Asamblea Nacional el día 27 de febrero de 2007.

19 Ver Tabla No. 5

parte, las zonas francas han mantenido un comportamiento preocupante, pues decrecieron en -3.2% durante el período 2002-2006. Esto también ha tenido efectos negativos sobre el empleo, y sobre el nivel de actividad de las empresas de zonas francas.

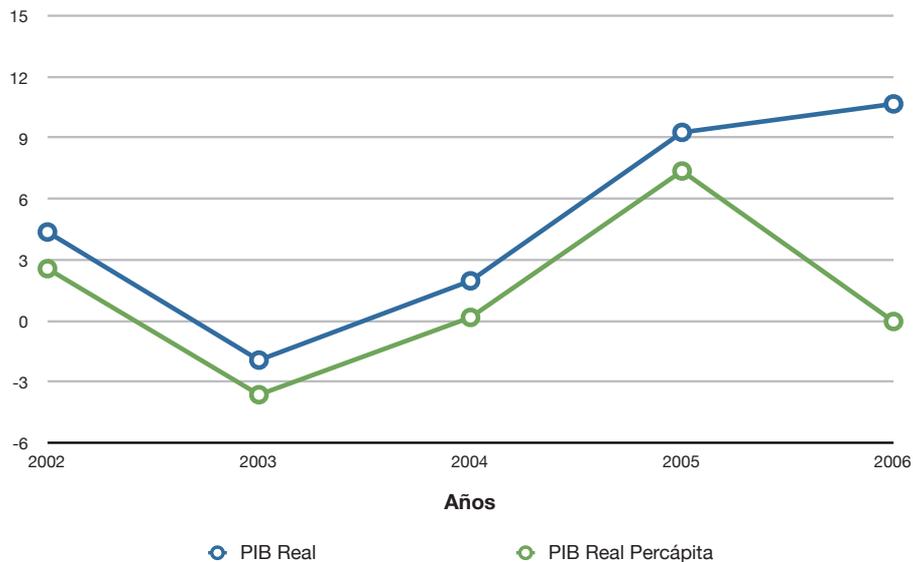
TABLA NO. 3
Comportamiento de los sectores productivos años 2002-2007
(Tasa de crecimiento en porcentaje)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
PIB real	4.4	-1.9	2.0	9.3	10.7	8.0
PIB per cápita real (%) ²⁰	2.6	-3.6	0.2	7.4	7.1	n.d.
Agropecuaria	2.5	-2.6	3.5	7.3	9.9	n.d.
Manufactura	4.8	-3.1	0.7	5.4	9.3	n.d.
Zonas francas	-7.9	3.5	6.2	-9.3	-8.3	n.d.
Hoteles, bares y restaurantes	0.9	13.3	4.6	7.4	5.5	n.d.
Propiedad de vivienda	2.2	2.1	2.1	2.1	3.4	n.d.
Comercio	4.8	-13.7	0.1	19.9	11.7	n.d.
Transporte	4.7	-8.2	0.2	10.2	8.3	n.d.
Comunicaciones	14.2	15.4	18.3	26.8	26.1	n.d.
Finanzas	2.9	-5.5	-1.0	3.9	22.4	n.d.
Gobierno	5.3	4.2	1.5	0.2	4.6	n.d.
Electricidad y agua	7.8	-8.5	-19.6	4.6	7.2	n.d.
Otros servicios	2.3	1.2	3.6	3.0	8.3	n.d.

Fuente: 1) Banco Central de la Rep. Dominicana, Informes de la Economía Dominicana, 2002-2006; 2) CEPAL, ECLAC, Statistical Yearbook for Latin America and the Caribbean, 2006.

²⁰ El dato para el 2006 es preliminar.

GRÁFICO NO. 1
PIB real y PIB real percápita 2002-2005



4.3 ESTRUCTURA DEL COMERCIO EXTERIOR Y BALANZA DE PAGOS

La balanza de pagos de República Dominicana se caracteriza porque, a pesar de los saldos deficitarios en la cuenta corriente y en el balance global, estos déficits son compensados en su mayoría por la balanza de servicios, especialmente por los ingresos que se reciben del turismo. Otros elementos positivos en la Balanza de Pagos son el aumento progresivo de las remesas familiares provenientes del exterior, la inversión extranjera directa (IDE) y el financiamiento externo.

En relación con el año 2005, en 2006, los ingresos por turismo aumentaron en 7.8%, las remesas familiares en 13.1% y la inversión extranjera directa en 15.7%. El saldo deficitario de la cuenta corriente ascendió a US\$786.1 millones, representando un déficit de 2.5% del PIB. Aunque el aumento de más de US\$1,000 millones en la inversión extranjera directa financió el déficit en cuenta corriente, éste pudo haber sido menor si los

altos precios internacionales del petróleo no hubiesen impactado tan negativamente, incrementando la factura petrolera en unos US\$337.0 millones en relación con el año 2005. Sin embargo, en 2006 la balanza de pagos arrojó un superávit en el saldo global de US\$271.0 millones, lo que refleja el aumento en las reservas internacionales netas del Banco Central, las cuales alcanzaron la más alta cifra de su historia de US\$1,787.8 millones, debido a la estabilidad cambiaria y una política monetaria prudente.

Asimismo, según el *Informe Preliminar sobre el Comportamiento de la Economía Dominicana para 2007*, la balanza de pagos durante ese año tuvo un comportamiento positivo, terminando con un superávit de \$606 millones de dólares.

TABLA NO. 4

**Balanza de pagos de República Dominicana / Años 2001-2006
(En Millones de US\$)**

CONCEPTOS	2003	2004	2005	2006
Cuenta corriente	1,036.20	1,047.10	-500.3	-436.4
Balanza comercial	-2,156.00	-1,952.10	-3,730.50	-3,426.7
Exportaciones	5,470.80	5,935.90	6,145.80	4,747.9
Importaciones	-7,626.80	-7,888.00	-9,876.30	-8,174.6
Balanza de servicios	2,249.40	2,290.70	2,453.80	2,189.6
Renta de inversión	-1,393.10	-1,819.00	-1,957.30	-1,370.9
Transferencias corrientes Netas	2,335.90	2,527.50	2,733.70	2,171.6
Remesas familiares	2,060.50	2,230.20	2,429.80	1,956.1
Cuenta de capital y financiera	-16.3	117.5	1,164.30	630.5

Fuente: Departamento Internacional del Banco Central de la República Dominicana, Subdirección de Balanza de Pagos.

Las exportaciones nacionales generaron ingresos adicionales a la economía por US\$538.3 millones, para un aumento de 38.6%, lo que casi duplica el crecimiento en los ingresos por turismo. Dentro de las exportaciones,

vale destacar el incremento de US\$498.3 millones (47.1%) correspondiente a mercancías generales. Durante el año 2007, las exportaciones nacionales superaron los \$2,400 millones de dólares, lo cual habla muy bien del comportamiento económico de ese sector.

Según el Informe de la Economía del Banco Central, las importaciones totales aumentaron durante 2006, US\$1,320.8 millones con respecto al 2005, las cuales estuvieron impulsadas básicamente por el comportamiento de las importaciones nacionales que registraron un crecimiento de 18.7%. Dentro del incremento de las importaciones, debe señalarse el aumento de US\$1,131.1 millones, equivalentes a 27.9% registrado en las "Otras importaciones" que contiene los bienes comercializables, que en su mayoría inciden en el crecimiento de las actividades económicas. Las importaciones clasificadas por uso o destino económico, reflejan que las materias primas importadas aumentaron en un 26.3% y las de bienes de capital crecieron en un 19.2%, en consonancia con el dinamismo experimentado en las actividades productoras de bienes y el aumento en la Inversión Bruta Interna.

4.4 CONDICIONES SOCIALES

La población urbana de República Dominicana ha venido aumentando de manera significativa en los últimos años, constituyendo esto un fenómeno preocupante por las consecuencias que tiene en términos de incremento en la demanda de servicios básicos. En efecto, para el año 2005, la población urbana del país era de alrededor de un 65% del total.

De acuerdo con el Índice de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), República Dominicana se encontraba en la posición 98 entre 177 países, por debajo de su posición relativa en términos de ingreso per cápita, en el año 2002. El último informe nacional relativo a los Objetivos del Milenio para el país (PNUD, 2005) estableció que República Dominicana realizó avances importantes en lo referente a desarrollo humano, condiciones de vida y acceso a servicios sociales básicos en la década de los '90s (BID, BM, 2006).

El indicador *Gini* para República Dominicana. fue de 56.9 para 2005. Esto indica que la desigualdad en el país, en términos de distribución del ingreso, ha venido aumentando a través de los años.

Por otra parte, según datos de la Comisión Económica para América Latina²¹ (CEPAL), la pobreza ha aumentado en República Dominicana en un 44.9%. El informe afirma que, aunque en los años 2004 y 2005 se retomó la tendencia a la disminución de la pobreza, en el período 2003-2005, la Rep. Dominicana. y Uruguay fueron los únicos países de América Latina donde los niveles de pobreza y de indigencia aumentaron en comparación con los períodos 1998-1999 y 2000-2002. En el caso de República Dominicana, del año 2002 al 2005, la pobreza aumentó de un 44.9% a un 47.5%. En ese período, también, la tasa de desempleo subió progresivamente de 13.9% a 16.5%.

La tasa de mortalidad infantil en la región para el quinquenio 2000-2005 es de 26 por 1000 nacidos vivos, en tanto para República Dominicana es de 34 para ambos sexos²². Lo mismo sucede con la mortalidad materna, donde se mantiene una Razón de Mortalidad Materna muy alta que va desde 124 a 178 por 100,000 nacidos vivos, según diferentes estimaciones.

En República Dominicana la tasa de analfabetismo de la población de 15 años y más fue de 14.5 para el quinquenio 2000-2005, siendo de 14.7 para los hombres y 14.4 para las mujeres.

El desempleo urbano era de un 18.0% en 2005, habiendo aumentado en relación con el año 2000 que era de 13.8%. El desempleo urbano en el país es mayor que el promedio de América Latina y El Caribe que fue de 9.3% en 2005.

Según el Informe Preliminar de la Economía para 2007, presentado por el Gobernador del Banco Central, quien hizo referencia, a su vez, al informe “La Realidad sobre el Empleo”, de octubre de 2004 a abril de 2007, se crea-

21 Información extraída del Informe “Panorama Social de América Latina. CEPAL 2006.

22 Ver CELADE, Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía, División de Población de la CEPAL. Boletín Demográfico No. 74, América Latina: Tablas de Mortalidad.

ron en el país 345,777 nuevos empleos. La tasa de desempleo disminuyó en ese período de 19.7% a 15.6%, con una variación de 4.1%.

La situación económica de la mujer revela que la disparidad de los ingresos laborales del género femenino en relación con el masculino fue de 77% para el año 2005²³. Para ese año, la tasa de participación de las mujeres en la actividad productiva fue de 53% respecto a la de los hombres, mostrándose un repunte en ese indicador en comparación con años anteriores.

TABLA NO. 5
Desempleo urbano / años 2002-2007

Años	Desempleo urbano
2002	16.1
2003	16.7
2004	18.4
2005	18.0
2006	16.0
2007	15.6

Fuente: CEPAL, sobre la base de información oficial suministrada por los países.
Informe Económico del Banco Central Enero-Diciembre, 2007.

4.5 GASTO SOCIAL EN REPÚBLICA DOMINICANA

A partir de los datos que se muestran en la Tabla No. 5, es evidente que el gasto en servicios sociales, como porcentaje del Producto Interno Bruto, se ha expandido en el período 2000-2006. En efecto, de un 7.33% en el año 2000, el gasto social ha pasado a ser un 23.23% en 2005, elevándose a un 28.33% en 2006²⁴, según datos preliminares.

23 Cepal: Panorama Económico y Social de América Latina y El Caribe, 2006.

24 Según lo presupuestado para 2006.

De igual manera, se puede observar en esta tabla que el gasto total en educación ha mejorado relativamente, ya que pasó de un 2.53% en 2000, a un 5.32%, en 2005, con pronósticos de alcanzar un 6.91% en 2006. En términos del gasto en salud, se percibe también una mejora relativa en el período bajo análisis, ya que de un 1.82% que representaba en 2000 como porcentaje del PIB, ha logrado alcanzar un 4.29% en 2005 y un 5.07% en 2006.

Sin embargo, el gasto social de República Dominicana, como porcentaje del PIB, dista mucho de alcanzar el nivel necesario para inducir una disminución de la pobreza y para eliminar y/o reducir los déficits acumulados en educación y salud.

TABLA NO. 6

Gasto social en República Dominicana como porcentaje del PIB / 2003-2007

PARTIDAS	2003	2004	2005	2006p.	2007p
Servicios sociales	11.04	17.93	23.23	28.33	31.51
Educación	3.06	3.64	5.32	6.91	8.52
Deportes y recreación	1.15	0.55	1.06	0.94	1.19
Salud	1.96	2.98	4.29	5.07	6.05
Asistencia social	0.79	4.03	4.25	4.66	4.20
Vivienda y urbanismo	1.19	0.59	0.62	1.48	2.41
Agua potable y alcantarillado	0.41	2.48	2.23	2.49	1.88
Servicios municipales	1.26	2.00	2.89	3.76	3.76
Seguridad social	1.22	1.66	2.57	3.01	3.50

Fuente: Subsecretaría de Planificación (ONAPLAN), Secretaría de Economía, Planificación y Desarrollo. (P): Datos 2007 proyectados.

Comportamiento similar al especificado más arriba, se puede mostrar para los demás componentes en el sector salud y en el sector educación. Tal como se muestra en el gráfico No. 1, la tendencia ha sido que los com-

ponentes y subcomponentes del gasto social, como porcentaje del PIB, hayan experimentado un incremento constante en el período 2000-2006.

El costo de la canasta familiar, en enero del año 1999, era de RD\$6,240.0; para enero de 2004 se elevó a RD\$12,923.0 y en febrero del mismo año pasó a RD\$14,377.0, proceso que estuvo relacionado con el aumento en el nivel general de los precios.

Por otro lado, los salarios mínimos legales, a precios corrientes, pagados en todas las actividades económicas, han aumentado. Por ejemplo, el salario mínimo que se paga en las grandes empresas es de aproximadamente RD\$6,396.00; sin embargo, el valor promedio mensual de la canasta familiar que cubre el consumo de 4.3 miembros por familia (de los cuales 2 se encuentran integrados al mercado laboral generando ingresos), alcanzó RD\$14,377, en el 2004 y RD\$18,021.00, en el 2006. Este último dato indica que el costo de la canasta familiar al 2006 era tres veces el salario mínimo pagado en las grandes empresas.

Otra relación importante se establece cuando vemos que el costo de la canasta familiar nacional²⁵ casi se ha triplicado en los últimos seis años, al pasar de RD\$7,540.38 en diciembre de 2000, a RD\$18,021.19, en diciembre de 2006, según datos del Banco Central. Esa cifra equivale también a tres veces el salario mínimo más alto, que es de RD\$6,400.

Asimismo, datos suministrados por el Departamento de Cuentas Nacionales y Estadísticas Económicas del Banco Central, a enero de 2007, indican que el valor de la canasta básica se incrementó hasta los RD\$18,189.43, para una familia de cinco miembros²⁶.

25 Tomado de <http://www.blogalaxia.com/buscarss/canasta+familiar>.

26 Al mes de abril de 2007, los representantes de los empleadores y de los trabajadores, con la mediación de la Secretaría de Estado de Trabajo, negociaban el monto en que debía aumentarse el salario mínimo en el país. La propuesta de los empleadores es que el incremento salarial sea sólo aplicado al salario mínimo, y en una tasa no mayor de un 12%, en tanto que los trabajadores exigen un aumento de un 25.0%, aplicable a los trabajadores que devengan sueldos por debajo de los RD\$30,000.00, es decir, 900 dólares.

4.6 PERSPECTIVAS MACROECONÓMICAS DE REPÚBLICA DOMINICANA EN EL MEDIANO PLAZO²⁷

El plan decenal del sistema nacional de educación contempla un programa plurianual de gasto e inversión acorde con las metas explícitas de desempeño que República Dominicana espera alcanzar en el mediano plazo, en el sector educativo. Para ser factible, las proyecciones cuantitativas de los principales indicadores de dicho programa de gasto e inversión deben realizarse tomando en cuenta las restricciones macroeconómicas que ha de enfrentar el país en el horizonte de vigencia del plan decenal de educación, sobre todo en lo que se refiere a las posibilidades de crecimiento de la economía y la evolución del nivel de precios; así como de variables no menos importantes como el crecimiento de la población, la evolución del tipo de cambio, la sostenibilidad de la deuda pública y de las cuentas fiscales, y las restricciones externas.

La Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo, en el contexto del nuevo marco legal que rige la planificación y la administración financiera del Estado Dominicano, es la institución responsable de la coordinación del Plan Plurianual del Sector Público no Financiero y de la realización de las proyecciones macroeconómicas que acompañen dicho plan. Asimismo, es la institución responsable de la formulación de la **Estrategia Nacional de Desarrollo**.

4.7 TRAYECTORIA EN MATERIA DE CRECIMIENTO E INFLACIÓN

En el contexto de la región de América Latina y El Caribe, República Dominicana puede ser considerada como una economía de crecimiento alto.

²⁷ Fuente: Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo. Marzo del 2008. (Documento elaborado por el Lic. Magín Díaz y la Lic. Magdalena Lizardo, puesto a la disposición del INFOTEP, en calidad de colaboración interinstitucional).

En el período 1951-2007, la tasa de crecimiento promedio anual fue de 5.2%. Sólo en los años sesenta y ochenta, el crecimiento promedio fue menor al 4% anual. En la presente década el crecimiento promedio ha sido de 5.6%, y en los últimos 3 años, luego de la crisis macroeconómica de 2003-2004, la tasa de crecimiento promedio ha sido de 9.5% (período 2005-2007).

A partir de la crisis de 1989-90, la cual culminó con la realización de numerosas reformas estructurales en el marco de un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, el país presenta un período de crecimiento moderado a alto, con las siguientes características:

- Período 1993-95 (Promedio: 4.0%): crecimiento moderado luego de las reformas estructurales.
- Período 1996-2000 (Promedio: 7.8%): alto crecimiento. Este período coincide con un período de alto crecimiento de la economía mundial, sobretodo de Estados Unidos; junto a bajos precios del petróleo.
- Período 2001-2004 (Promedio: 2.0%): bajo crecimiento. Este período se caracteriza por una desaceleración de la economía mundial, la disminución del turismo por los ataques terroristas del 11 de septiembre y precios del petróleo más elevados. A esto se añade la crisis financiera y macroeconómica del período 2002-2004.
- Período 2005-2007 (Promedio: 9.5%): alto crecimiento, a pesar de que la situación externa no fue tan favorable como a finales de la década de los noventa, debido al alza de los precios del petróleo y a la eliminación del acuerdo multifibras. Este período se caracteriza por un crecimiento elevado sustentado, en gran medida, por una masiva entrada de capitales al país luego de la crisis. En el ámbito interno, parte de este crecimiento se explica por el efecto rebote, luego de la crisis; y, además, por la consolidación de las finanzas públicas, el saneamiento del sector financiero y la puesta en marcha de importantes reformas estructurales en el área de las finanzas públicas y la regulación monetaria y financiera.

En materia de inflación, en general República Dominicana puede considerarse como una economía de baja inflación, sobre todo a partir de la crisis de 1990. Pero incluso, a pesar de las altas tasas de inflación experimentadas en los años ochenta, éstas no fueron ni remotamente cercanas a los episodios de alta inflación vividos en otros países como Argentina, Bolivia y Chile.

Luego de la alta inflación registrada en 1990 y del exitoso proceso de ajuste que siguió a dicha crisis, República Dominicana se consolidó en los años noventa como un país de baja inflación. Este período se extendió hasta el año 2002, en el que la monetización del rescate bancario llevó a la economía a registrar tasas de inflación de 42.7%, en el 2002, y de 28.7%, en el 2003. Una vez realizado el ajuste macroeconómico, la economía ha vuelto a registrar tasas de inflación menores al 10%.

Esto se ha logrado a pesar de los fuertes choques externos que ha sufrido el país recientemente, como el aumento de los precios del petróleo y los desastres naturales que han conllevado aumentos importantes de los precios en los productos agropecuarios, principalmente en los últimos dos años (2006 y 2007).

4.8 RETOS EN MATERIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL

Si bien la economía dominicana, a partir de 2005 inició un importante proceso de recuperación, la crisis económica de 2003-2004 dejó secuelas importantes que, unido a los cambios en curso en el entorno internacional, condicionan el devenir futuro de la economía dominicana.

Dentro de las secuelas de la crisis, que aún no han podido ser superadas, se encuentran:

Un aumento de la población en condiciones de pobreza en general del 27.6%, en abril de 2002, al 43.4%, en octubre de 2004, mientras la pobreza extrema pasó de 9.3% a 16.5%, respectivamente. Si bien la recuperación económica iniciada en 2005 ha logrado revertir parcialmente esta

situación, en abril de 2007 aún el 35.8% de la población permanece en condiciones de pobreza en general y el 11.8%, en condiciones de pobreza extrema.

1. Una tasa de desempleo de 15.6% en 2007, que si bien ha descendido a niveles inferiores a los alcanzados durante la crisis, permanece por encima del nivel de 13.9% vigente en abril de 2000.
2. Un aumento considerable del servicio de la deuda del sector público consolidado (incluyendo Banco Central). La amortización de deuda del sector público pasó de 5.3% del PIB en el 2003, a 12.8% del PIB en 2007, mientras que el pago de intereses (incluyendo los intereses de la deuda del Banco Central), ha pasado de 1.2% del PIB en el año 2002 a 3.7% del PIB en el 2007.
3. Un aumento de la deuda del sector público a 38.7% del PIB, luego de haberse registrado un nivel del 23.6% en el año 2001. Si bien el nivel actual es muy inferior al nivel alcanzado en el año 2003, durante la crisis macroeconómica, el cual fue de 56.2% del PIB, todavía se encuentra en un nivel elevado.
4. Un aumento de la presión tributaria de 15.9% del PIB en 2002, a 17.8% en 2007, después de haber descendido a 14.7% durante 2003.
5. Una crisis del sistema eléctrico nacional, que si bien ha dado ténues señales de mejoría, ha requerido de montos significativos de transferencias corrientes del Gobierno Central ascendentes en promedio a 1.6% del PIB en el período 2005-2007, siendo incapaz de ser financieramente autosuficiente con las actuales condiciones de funcionamiento.

Unido a estos elementos, el futuro de la economía dominicana también estará condicionado por la vigencia de un panorama internacional que denota transformaciones estructurales importantes. En el mediano plazo, el alza de los precios del petróleo implicará mayores costos para la economía dominicana y una urgente necesidad de emprender la transformación de la matriz energética nacional.

Asimismo, la emergencia de China e India como motores importantes del crecimiento de la economía mundial, presenta retos y oportunidades. Por un lado, se espera que se aumente la demanda de alimentos y materias

primas básicas, lo que, unido al desarrollo de la agricultura energética, presionará al alza de los precios internacionales de los alimentos. Por otro lado, es un amplio mercado potencial que República Dominicana deberá explorar formas de aprovecharlo, ya sea a través de exportaciones de bienes y servicios o por la vía de la recepción de inversiones.

De igual forma, el cambio climático hace más vulnerable nuestro territorio a los embates de huracanes y fenómenos atmosféricos extremos.

Por su parte, los acuerdos de libre comercio y la competencia de productores asiáticos de bajos salarios, ponen presión al aparato productivo nacional y tornan urgente la elevación de su competitividad para poder enfrentar la competencia tanto en su propio territorio como en los mercados de exportación.

Ciertamente, estos factores de índole interna y externa exigirán de una racionalización inteligente de los recursos disponibles, ya que la sociedad dominicana no sólo deberá saldar las deudas atrasadas en materia social, sino también enfrentar los nuevos desafíos asociados a la presión competitiva de productores de bajos costos, la amenaza de inseguridad alimentaria y el mantenimiento de un manejo macroeconómico prudente, que asegure la sostenibilidad fiscal y externa.

4.9 PROYECCIONES MACROECONÓMICAS DE MEDIANO PLAZO

Los modelos de proyección con que cuenta la Secretaría de Economía, Planificación y Desarrollo sitúan la tasa de crecimiento de mediano plazo en alrededor de 5%-6%. Esta tasa es consistente con la tasa de crecimiento promedio histórica de los últimos 50 años y, en adición, es la tasa de crecimiento consistente con las restricciones externas que enfrenta la economía dominicana. Esta tasa de crecimiento es compatible con una inflación menor a un dígito y con un déficit de cuenta corriente sostenible en el mediano plazo.

Si tomamos en cuenta la independencia con que se maneja el Banco Central, es razonable suponer que en el período de proyección del Plan Decenal de Educación, se pueda tomar una tasa de referencia para la inflación de entre 5% y 6%; y, en cualquier caso, siempre menor al 10%.

Esta tasa de inflación es la tasa objetivo del Banco Central y la meta se desviará sólo en la medida que la economía atraviere períodos de choques externos fuertes con impacto en la inflación no controlables, como altos precios del petróleo por ejemplo.

La monetización de la economía por rescates bancarios ó para financiar déficits fiscales es poco probable en el futuro en la medida que se consoliden las reformas estructurales que sanearon el sector financiero y las que otorgan más transparencia al manejo de las finanzas públicas e independencia al Banco Central.

En lo que respecta al tipo de cambio, se parte del supuesto de que el tipo de cambio real se mantiene constante, esto implica que cada año el tipo de cambio nominal se proyecta aumentándolo en línea con la inflación promedio.

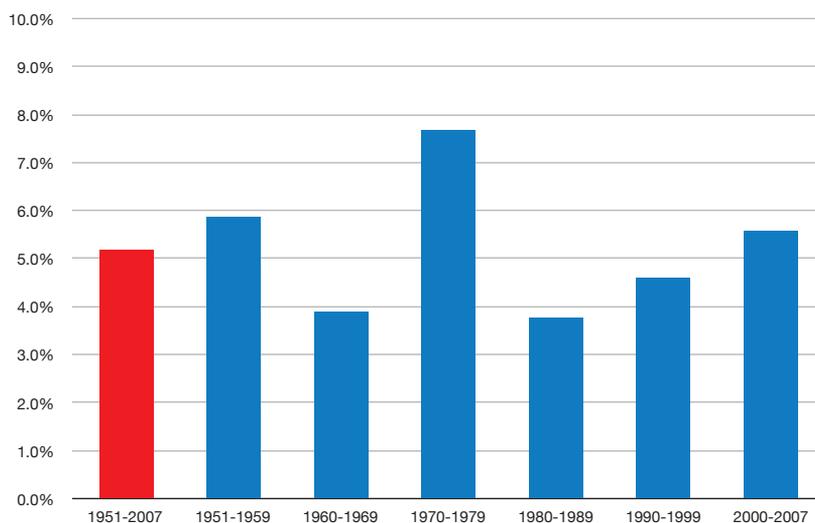
Las proyecciones de crecimiento del PIB e inflación mencionadas anteriormente incorporan ya un escenario conservador de la situación internacional.

Asimismo, las proyecciones asumen que la presión tributaria se mantendrá en alrededor de 18% del PIB, nivel alcanzado producto del proceso de reformas tributarias de los últimos años y de las mejoras administrativas que se han implementado. Es razonable que, de no haber reformas en los próximos años, esta presión tributaria se mantenga estable en este nivel con alguna pérdida de ingresos que se verifique por firmas de tratados de libre comercio, siendo compensada con mejoras administrativas. A esta presión tributaria se agrega el valor histórico de 1% del PIB de ingresos no tributarios para llegar a ingresos corrientes del Gobierno, de 19% del PIB, en el período de proyección.

Finalmente, se contempla una tasa de crecimiento de la población de 1.8%-2%, consistente con el crecimiento promedio histórico de la población.

GRAFÍCO 2

Crecimiento promedio PIB



Fuente: Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo

GRAFÍCO 3

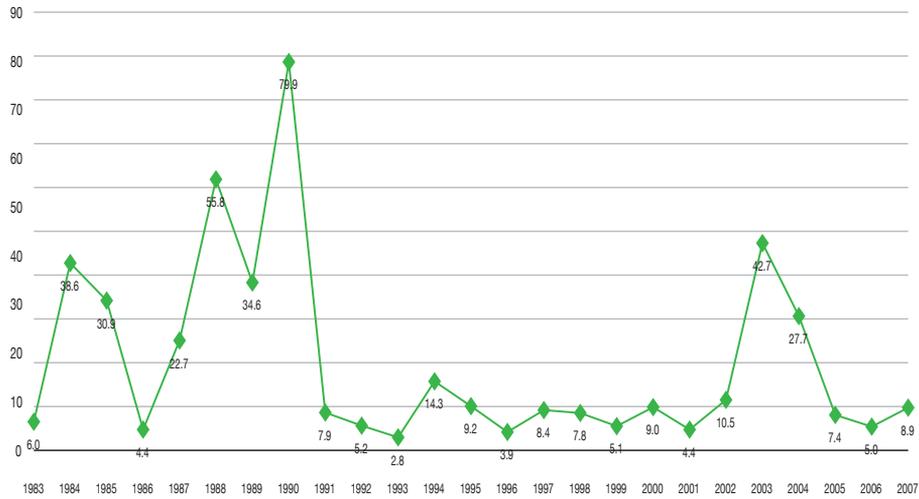
Crecimiento 1992 - 2007



Fuente: Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo

GRÁFICO 4

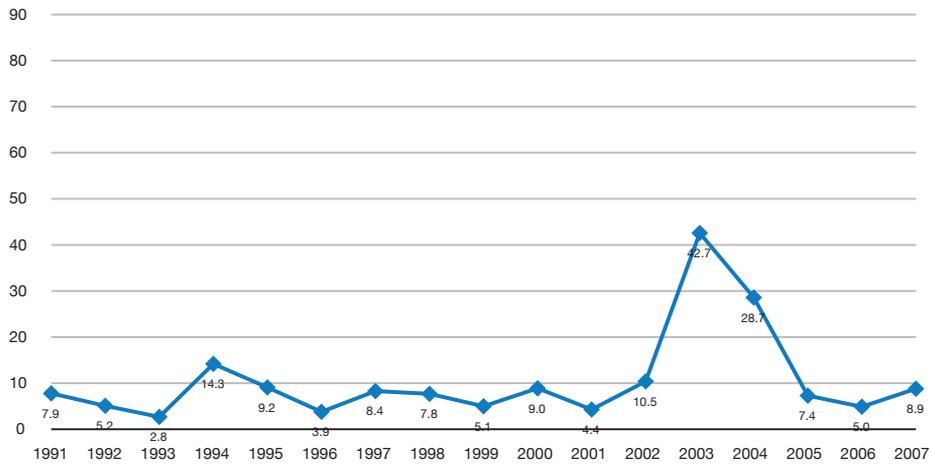
Inflación anual, 1983 - 2007



Fuente: Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo.

GRÁFICO 5

Inflación, 1991 - 2007



Fuente: Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo.

4.10 SITUACIÓN Y PERSPECTIVA DE LA EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO EN REPÚBLICA DOMINICANA

4.10.1 El mercado de servicios de la educación técnica y de la formación profesional

El estudio de la situación de los centros y entidades que ofrecen programas de educación técnica y formación profesional no ha sido recurrente en República Dominicana. Pocos investigadores han ocupado su tiempo en analizar la realidad por la que atraviesan estas unidades de capacitación, ya sean éstas dependencias gubernamentales o empresas e instituciones de carácter privado. En ese sentido, analizaremos las diferentes referencias bibliográficas que abordan la problemática de los centros que ofrecen programas de capacitación, enfatizando en aquellos aspectos considerados relevantes para el presente plan decenal.

Aunque hay referencias del establecimiento de centros para la educación en el trabajo, tenemos evidencias de que los centros de educación técnica media empezaron a funcionar en el país desde los inicios del siglo XX y que en la década de los setenta se habían creado y/o reconvertido unos 30 centros educativos orientados a la formación técnico profesional con aporte estatal y gestionados por la dirección general técnico vocacional, inaugurada en esa época.

Un porcentaje importante de las unidades de capacitación que existen en el país, no tiene las condiciones y requisitos mínimos para operar y llevar a cabo procesos de formación de trabajadores, a la luz de la normativa que ha establecido el INFOTEP para la acreditación y regulación de los denominados **Centros Operativos del Sistema**. Por lo que se sabe, esta problemática tiene una fuerte incidencia sobre el funcionamiento del mercado de servicios de capacitación, y particularmente sobre la calidad de la formación impartida y sobre el proceso enseñanza-aprendizaje.

Teniendo el INFOTEP el mandato por ley para organizar y regir el Sistema Nacional de la Formación Técnico Profesional, a partir del año 1991 puso en ejecución la primera estrategia que serviría de base para el inicio

de la conformación de un **mercado de servicios de la formación profesional** en el país. La estrategia implementada consiste en incorporar entidades públicas y privadas al **Registro Nacional de Centros Operativos del Sistema (RNCOS)**, contemplado en su Ley Orgánica, como requerimiento para ampliar su capacidad operativa, y, de esta manera, atender la demanda de formación de recursos humanos por parte de los sectores productivos del país. Para formar parte del RNCOS, las entidades interesadas deben ser ACREDITADAS mediante un proceso de evaluación en los aspectos técnicos-didácticos, instalaciones físicas, docentes, y gestión administrativa. En la actualidad, el RNCOS cuenta con 192 instituciones inscritas.

A partir de 2005 se incorpora en la nueva estructura organizacional del INFOTEP el **Departamento de Administración de los Fondos Concurables**, con el cual se reformula el concepto de **Mercado de Servicios de la Formación Técnico Profesional**. Esta nueva dependencia se encarga de desarrollar el mecanismo de **licitación de acciones formativas**, dirigidas a los centros operativos del sistema, con acreditación vigente en el RNCOS. En los últimos tres años de ejecución de nuestro plan estratégico, se han organizado tres procesos de licitación con fondos aportados por el INFOTEP, aunque está previsto que el mecanismo del fondo concursable acuda a otras fuentes nacionales o extranjeras de recursos; siendo la transparencia y la equidad dos principios básicos que sirven de soporte a este novedoso instrumento de conformación y desarrollo del mercado de la formación técnico profesional en el país y con los cuales el INFOTEP fortalece su imagen de entidad estatal que cumple fielmente con los dictámenes de las leyes de la República.

El desarrollo del fondo concursable viene ejecutándose de manera gradual, es decir, las entidades acreditadas como COS participan en el Mercado de Servicios de Formación Técnico Profesional. El mercado se organiza de manera tal que, por un lado, reciben adjudicación de acciones formativas por la vía directa (no licitada), que, según el Plan Estratégico INFOTEP PROACTIVO 2005-2010, debe disminuir en un 20% cada año; y por el otro, de manera licitada. La estrategia se fundamenta en una reducción anual de un 20% en las acciones no licitadas y un aumento anual del 20% a las licitadas.

Lo anterior implica que al final del período de nuestro plan estratégico, la adjudicación de acciones formativas sólo se hará de manera licitada, con lo cual se espera que el mercado de servicios de formación técnico profesional en el país sea cada vez más competitivo, con más y mejores instituciones que hagan del mercado un medio cada vez más grande, complejo, dinámico y exigente, para que cada día aumente la calidad de la formación que se brinda.

Un indicador de la importancia de este mercado, es que en los últimos años ha venido aumentando de manera significativa la participación de los Centros Operativos del Sistema en la oferta formativa del Plan Nacional del Sistema de Formación Técnico Profesional. Por ejemplo, para el año 2008, se imparten más de medio millón de horas de instrucción; es decir, cerca del 40% de la oferta formativa del INFOTEP se realiza con estas instituciones, las cuales acuden cada año al llamado que les hace el INFOTEP al momento de definir las metas de este plan.

A nivel internacional, sin embargo, encontramos una amplia bibliografía sobre la importancia de los institutos y centros de educación técnica, y sobre su papel en la capacitación de trabajadores que son absorbidos por el mercado laboral. En algunos casos, la problemática de los centros es analizada no sólo a partir del desenvolvimiento propio de estas unidades de capacitación, sino también en función de su interrelación con elementos relevantes de la educación técnica y de la formación profesional, como lo son su conceptualización, la vinculación sector público-sector privado, los esquemas de financiamiento, su contribución con el desempeño del mercado laboral, y la expansión y desarrollo de las entidades de formación técnico-profesional, entre otros.

Agüero y Labarca (1998), de su lado, enfocan la educación técnica y la formación profesional a partir de las políticas públicas y las estrategias empresariales de capacitación laboral, así como en virtud de la necesaria provisión y administración eficiente de un flujo regular y permanente de fondos de financiamiento para la capacitación. Añaden estos autores que existe la necesidad de establecer programas originados en la iniciativa estatal, la cual tiene su fundamento en las fallas que caracterizan al “mercado de capacitación”. Aquí se menciona la falta de convergencia entre la oferta y demanda de capacitación, fundamentalmente debido al desvío de

la oferta con respecto a los requerimientos reales del sector productivo y a las fallas en el proceso de detección de necesidades, los elevados costos directos de la capacitación y los costos de transacción del mercado de capacitación.

En un estudio sobre cambios estructurales y las políticas de capacitación y formación en México, María de Ibarrola (1999) refiere lo siguiente: “Alrededor de la segunda mitad del Siglo XX, se desarrolló en América Latina un sistema original de formación profesional, acorde con los cambios de la economía que sufrieron los países que ingresaban en la etapa de sustitución de las importaciones.”

Según esta autora, el principal rasgo de esos sistemas fue la concepción, planificación y ejecución, de la formación profesional por parte de una sola institución central, pública, y regida de manera tripartita (Estado, empleadores y trabajadores), financiada por recursos fiscales y, en la mayoría de los casos, por un impuesto especial a los salarios. El caso de Brasil modifica de manera interesante esta característica dado que la gestión de la formación fue colocada en manos de los empleadores más importantes del país, sin participación de los trabajadores. Los sujetos de formación de esos Servicios e Institutos fueron los trabajadores activos. Los referentes del contenido fueron el sistema de producción en masa, las distintas ocupaciones o puestos de una división taylorista del trabajo en la cadena de producción. Las instituciones desarrollaron en el curso de los años, una oferta numerosa de cursos de formación profesional y, al mismo tiempo, una rígida burocracia encargada de concebir, planificar y ejecutar la formación.

El caso de Brasil también es analizado por Caruso (1998), al enfocar la situación de los Centros Nacionales de Tecnología (CENATECs) las cuales eran unidades operacionales que, además del área tradicional de educación profesional, actúan en los campos de asistencia técnica, información tecnológica e investigación aplicada. Caruso también analiza las tendencias de la formación, enfatizando en el cambio de los sistemas orientados por la oferta a sistemas orientados por la demanda, los cuales procuran anticiparse a las alteraciones futuras del mercado y promover el desarrollo de las regiones de baja industrialización. Dentro de ese enfoque, el Go-

bierno no ejecuta la capacitación, pero establece reglas, define políticas y se vuelca al sector informal y a los desocupados.

Por otra parte, el trabajo de Crespi (1997), se fundamenta en la experiencia chilena, a través del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) cuyas acciones han estado orientadas a contribuir con la formación y el buen funcionamiento de un mercado de capacitación mediante el otorgamiento de subsidios que promuevan y orienten la demanda. El autor focaliza su atención en el funcionamiento de los OTIR, los cuales son instituciones de segundo piso encargadas de facilitar la vinculación de los demandantes (las empresas) y los oferentes (Organismos Capacitadores) que mejor se ajusten a sus necesidades.

El estudio de Gallart (1998) enfatiza las diversas formas de articular la acción del Estado y de las organizaciones privadas para dar respuesta a las demandas en el ámbito de la formación profesional en la Región. Centra su mirada en el sector público como regulador, financiador y en algunos casos proveedor de la formación profesional, y en las empresas productivas privadas como demandantes de los resultados de esa capacitación. El trabajo toma como punto de partida las siguientes preguntas: 1) la formación debe dejarse al libre juego del mercado entre una oferta privada de formación y una demanda de capacitación también privada por parte de los trabajadores y de las empresas, de manera que esa relación fije el precio y el tipo de formación a impartirse, o 2) el Estado debe cumplir funciones con una responsabilidad indelegable en orden a obtener una maximización de la productividad social y la equidad en cada país?

Mertens (1997), de su lado, presenta la historia del sistema de formación profesional y de capacitación para el trabajo en México, desde los años sesenta hasta el presente. Este recorrido está orientado por el intento de exponer las formas en que se ha buscado llevar a la práctica el consenso existente en cuanto a la necesidad de vincular a la formación profesional con el mundo del trabajo, y de descentralizar el proceso de toma de decisiones acerca de qué formación profesional impartir y de qué modo hacerlo.

La publicación de Middleton (1995) aborda el tema de las políticas públicas para la educación vocacional y la capacitación de los trabajadores

en países en desarrollo. A partir de reconocer que la cuestión principal es cuándo y por qué los gobiernos deberían financiar o proveer formación profesional, plantea tres preguntas que deberían responderse: qué nos enseñan las investigaciones y experiencias; qué indican sus análisis para la implementación de políticas públicas; y cómo llevar a cabo los procesos de reforma, siempre que se acepte que sean necesarios. Otra de las cuestiones abordadas se relaciona con las instituciones que ofrecen formación profesional, y la importancia de que éstas sean eficientes, para lo que es necesario que cuenten con autonomía, personal especializado, e inversión en gerenciamiento y capacitación de su personal.

Montenegro (1998) describe las políticas y preocupaciones sobre la capacitación técnica en Guatemala desde el punto de vista de los principales actores. El Estado define la política general de capacitación técnica y las acciones están descentralizadas en manos del sector privado. En el caso de Ramírez (1998), éste desarrolla un diagnóstico de la formación para el trabajo en Colombia, definiéndola como el conjunto de procesos educativos estructurados, dirigidos específicamente a desarrollar las competencias de las personas para incorporarse al mundo laboral y para desempeñarse eficientemente dentro de éste.

En un artículo escrito para el Diálogo Interamericano, Wilson (1997) analiza las experiencias de educación vocacional y técnica, con el fin de identificar las actuales deficiencias y sugerir nuevas modalidades que orienten las reformas de la educación vocacional y técnica de la región. En este trabajo, Wilson insiste en que el éxito en la formulación de políticas de reforma depende de la elección de los problemas, de la fijación de prioridades, de la existencia de información adecuada y de la capacidad local de implementación.

El documento de Urquiola y otros (1997), tiene por objetivo sintetizar la literatura reciente sobre el desarrollo y la efectividad de los programas implementados en el marco del movimiento que, desde comienzos de la década del noventa, y en Estados Unidos, ha promovido el acercamiento de los mundos de la educación y del trabajo. El documento, además, cierra con una serie de interrogantes que aún no han hallado una respuesta satisfactoria. ¿Podrán los estados y el gobierno central coordinar la multiplicidad de programas dentro de un conjunto coherente que respete las

particularidades de cada estado y comunidad local? ¿Cuál es el potencial de universalización de la educación basada en el trabajo?

Finalmente, el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (CINTERFOR), en diferentes documentos de trabajo, analiza el paradigma de la formación profesional en América Latina y plantea su sensibilidad a tres tipos de cambios: los del mundo del trabajo, los de la innovación tecnológica y los del mundo de la educación. “En este nuevo contexto la posición de los actores de la actividad productiva cambia. La negociación se hace cada vez más compleja y se hace cada vez más difícil abordar de forma separada temas como el de los salarios. Se pone más atención a la relación entre el empleo, el salario, la productividad, la competitividad, la calidad, etc. La formación aparece como un nuevo valor y se percibe como un tema estratégico.”

Como se puede evidenciar, existe bastante preocupación, a nivel nacional e internacional, sobre los problemas alrededor de la educación técnica y de la formación profesional, en particular sobre los elementos que definen su pertinencia, su buen desempeño y sus tendencias.²⁸

4.10.2 Pertinencia de los nuevos escenarios de la sociedad del conocimiento en la educación para el trabajo

Entre las principales tendencias de cambio que se observan en la mayoría de los países del mundo, durante los últimos años, destacan las que se refieren a las transformaciones tecnológicas y sus efectos sobre las nuevas formas de organización de la producción y del trabajo, la globalización económica y la creciente competencia por los mercados, las cuales se manifiestan, de manera heterogénea, compleja y dinámica, tanto entre países como entre sectores productivos e, incluso, entre grupos específicos de población, por lo que es necesario analizar las formas en que se expresan dichas tendencias y cómo se definen las medidas para aprovechar las

28 Ref.: ENDECA y Estudio de INFOTEP sobre los centros.

oportunidades que ofrecen y que contribuyen a mejorar el bienestar social y a contrarrestar los efectos que puedan erosionar aún más el nivel de vida de las personas, en función de las características económicas y sociales de cada país.

El estudio al que hicimos referencia anteriormente, publicado por la Organización Internacional del Trabajo, en 2001, relativo a las características y a la pertinencia de la educación técnica, la educación de adultos, la capacitación y formación profesional en Centro América, México, Panamá y República Dominicana, en el que se pone de manifiesto la falta de coherencia y de articulación operativa entre las instancias estatales que desarrollan programas educativos para el trabajo, es una muestra de la debilidad del sistema de formación para contribuir con la eficacia de la fuerza de trabajo.

Se entiende también que la eficacia de la fuerza de trabajo está relacionada con la capacidad del sistema educativo de ampliar la cobertura escolar, así como con aumentar la calidad de la formación de los jóvenes y adultos, y de propiciar las competencias de los individuos.

Adicionalmente, se plantea que la capacidad de las instituciones de formación profesional para atender a la demanda de fuerza de trabajo que requieren las empresas, en cantidad y calidad, es un elemento vital en estos tiempos de internacionalización de las economías. De ahí que la propuesta sobre lo que debe ser el desempeño de la educación técnica y de la formación profesional hacia futuro, se enmarca en un análisis de pertinencia y en una perspectiva global, integral y de conjunto.

En cuanto a la pertinencia de la oferta de la educación para el trabajo existente, algunos entienden que ésta no responde fielmente a las necesidades actuales de las empresas ni a los requerimientos del mercado laboral, lo que plantea un rezago de dicha oferta frente a la demanda. Sin embargo, es posible que esto sea cierto para determinado grupo de empresas que han emergido con el influjo de nuevas tecnologías, pero no lo es para una gran cantidad de empresas y trabajadores que mantienen ocupaciones u oficios con las características de las que ofertan el INFOTEP y los Centros Operativos del Sistema Nacional de Formación Técnico-Profesional.

En este escenario, es obvio que la educación técnica, la formación profesional y la educación tecnológica deben concebirse, hacia futuro, a partir de esquemas globalizantes, desarrollados en un nuevo contexto, sin menoscabo de los esquemas locales, con participación activa de los principales actores, y en donde el centro de atención no sean los medios con los cuales se ofrece la capacitación, sino el conocimiento como fuente generadora de nuevas ideas, y como instrumento que aporta elementos para la aplicación práctica de conceptos y razonamientos.

Para que llene su cometido, se recomienda que el proceso de aprendizaje en el subsector de educación para el trabajo se estructure con base en competencias, privilegiando la práctica en las empresas, a través de diferentes mecanismos, fomentando la innovación tecnológica y vinculando a las instituciones estatales y privadas; facilitando, asimismo, que el aprendizaje sea continuo, sistemático, progresivo e integral, de acuerdo con las realidades y las necesidades de cada región.

Se debe asumir el proceso de aprendizaje desde un modelo educativo centrado en el que aprende, orientado hacia el autoaprendizaje, en base a la motivación de la creatividad y el emprendedurismo, en el que el aprendizaje debe ser un proceso teórico-práctico, cooperativo y participativo, que responda a las necesidades del sector productivo, de los individuos y de las comunidades.

En función de lo anterior, los participantes en el foro presidencial asumieron el compromiso de promover lo siguiente:

- Que la educación y la formación de excelencia en este subsector provea un aprendizaje permanente, planificado, integral e incluyente, desarrollando las competencias para el trabajo productivo, en correspondencia con las exigencias de los nuevos tiempos, y tomando en cuenta los conocimientos, experiencias y características de los participantes.
- Que el proceso sea flexible y reflexivo, de modo que desarrolle competencias cognitivas, afectivas, motrices, orientadas a transformar la forma de pensar, sentir y actuar de los participantes, quienes deben visualizarse como actores principales del proceso, y al facilitador como guía de éste.

- Que la oferta formativa se sustente en estudios e investigaciones permanentes, que permitan determinar las demandas de capacitación de las empresas y de los trabajadores.

También, cómo contribuir a establecer mecanismos de interacción entre las instancias y los actores relacionados que posibiliten:

- Un flujo adecuado de comunicación entre oferta y demanda específicas de capacitación.
- El diseño de planes de estudio de las instituciones educativas y en la definición de los contenidos curriculares.
- La coordinación y el aprovechamiento de redes y bases de datos, y cualquier otra infraestructura tecnológica que garantice el seguimiento de la colocación de los egresados y los sistemas de pasantías en las empresas.
- El reto del sistema nacional de educación para el trabajo es insertarse con estos nuevos esquemas, para hacer que el sistema tenga pertinencia, en la medida en que ofrezca respuesta oportuna a los demandantes de este tipo de educación.

4.10.3. La equidad en la educación para el trabajo

Por décadas se ha discutido sobre las condiciones de acceso de los más pobres a una educación de calidad, y en la cantidad requerida. Sin embargo, muchas de estas discusiones no sobrepasan la etapa del análisis, ya que lo que se pone de manifiesto es el problema de la

equidad de la educación y, concomitantemente, la inequidad que, en el orden estructural, ha afectado históricamente a la sociedad dominicana. Y esto no es restrictivo para un subsector de la educación, sino que es válido para cada uno de los que componen el sistema educativo dominicano.

Según la OIT, la persistencia del desempleo puede ser un problema general de crecimiento y desarrollo o bien un problema estructural de desigualdad en el mercado de trabajo. A poco crecimiento y desarrollo, poca generación de empleo y mucho desempleo. Las desigualdades estructu-

rales incluyen a unos y excluyen a otros. Los trabajadores con competencias y calificaciones tienen mayores posibilidades de conseguir puestos de trabajos productivos y bien remunerados, mientras que otros trabajadores constatan que los puestos de trabajo interesantes están fuera de su alcance. Propiciar un *trabajo decente* necesariamente implica atenuar las desigualdades estructurales, permitiéndoles a aquéllos menos calificados desarrollar las competencias y alcanzar las cualificaciones que les garanticen igualdad de oportunidades para acceder al mercado de trabajo.

En función de lo anterior, el INFOTEP hace suyo lo que plantea el programa de gobierno, en ejecución, presentado por el Señor Presidente de la República, Dr. Leonel Fernández, en cuanto a la necesidad de contribuir a disminuir la inequidad social a partir de propiciar más oportunidades de capacitación de nuestros recursos humanos, así como la Recomendación 195 de la OIT, referente a que las instituciones de educación técnica y formación profesional deben:

- Reconocer que la educación y la formación son un derecho para todos y, en colaboración con los interlocutores sociales, esforzarse para asegurar el acceso de todos al aprendizaje permanente.
- Promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, en materia de educación, formación y aprendizaje permanente.
- Fomentar el acceso a la educación, a la formación y al aprendizaje permanente de las personas con necesidades específicas, según se definan en cada país, tales como los jóvenes, las personas poco calificadas para el ejercicio laboral, las personas con discapacidad, los migrantes, los trabajadores de edad, los grupos étnicos minoritarios y las personas socialmente excluidas, así como de los trabajadores de las pequeñas y medianas empresas, de la economía informal, del sector rural y de los trabajadores independientes.

En virtud de lo anterior, en el foro se estableció el compromiso de contribuir a:

- Profundizar y ampliar las acciones orientadas a la población en desventaja, propiciando el reconocimiento del aprendizaje, independientemente de cómo se haya logrado.
- Ampliar e innovar los programas de formación orientados al fortalecimiento de sectores económicos informales, propiciando la participación sin distinción de género u otras condiciones discriminatorias.

4.10.4. La calidad en la educación para el trabajo

Las instituciones de formación profesional (IFPs) y muchas otras entidades educativas, están realizando importantes avances en el desarrollo de sistemas de gestión de la calidad, enmarcados en prácticas que corresponden básicamente a tres modelos con alto reconocimiento internacional.

- El de las normas ISO, especialmente las de la familia ISO 9000.
- El de los sistemas de acreditación de programas e instituciones, los cuales se han desarrollado particularmente en el ámbito de la educación superior.
- El de los premios a la calidad, nacionales e internacionales, que en algunos casos incluyen galardones de excelencia para la gestión escolar (CINTERFOR, 2006).

Entre las instituciones nacionales que han recibido ya el documento oficial que las valida como entidades certificadas con las normas internacionales de calidad se encuentran: el Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA), el Politécnico Oscus San Valero y el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP).

Según la OIT, “La efectiva posibilidad de aporte de la formación profesional a la agenda del trabajo decente, demanda además un enfoque integrador de aquélla. Un enfoque basado, de manera simultánea, en la calidad de los procesos involucrados en la prestación de servicios formativos y en el aseguramiento de la calidad de sus resultados; calidad sólo cabalmente obtenible si están considerados los problemas, demandas y necesidades

del mundo de la producción y el trabajo, así como las características, aspiraciones, vocaciones y contextos de vida de las personas que participan. La calidad del trabajo está relacionada directamente con la calidad de la formación profesional recibida, o, si se prefiere, **el trabajo decente requiere de una formación decente**”.

En materia educativa, la calidad se mide con la vinculación y articulación de dos componentes básicos: los insumos y los procesos. Entre los insumos se consideran como particularmente relevantes el currículo, los recursos didácticos y las competencias de los docentes y gestores.

En relación con los procesos que se dan en la educación para el trabajo, es necesario e inaplazable incorporar a éstos nuevas estrategias de aprendizaje, así como las nuevas herramientas disponibles para asegurar aprendizajes significativos y permanentes.

Para brindar una educación de calidad para el trabajo, el sistema de formación debe estar comprometido a lo siguiente:

- Formar más y mejor a los docentes del sistema.
- Mejorar la infraestructura física y tecnológica existente.
- Integrar a trabajadores y empresarios en el desarrollo curricular y en los procesos de gestión de la formación para el trabajo.
- Definir y aplicar indicadores claves de gestión de la formación.
- Desarrollar estrategias para ampliar la cobertura que permita una mayor integración de las IFPs al establecimiento de sistemas de gestión de calidad en sus procesos y servicios de formación.

4.10.5 La ciencia, la tecnología y las TICs en la educación para el trabajo

El uso de las tecnologías de información y comunicación (TICs) en los procesos de aprendizaje actuales, se manifiesta casi como una precondition, tanto para los docentes como para los alumnos y participantes de los programas de formación y capacitación. En el marco de una época

que avanza a pasos agigantados en lo relativo a la innovación tecnológica, convirtiendo a la sociedad no sólo en una sociedad del conocimiento, sino en un conjunto social atado indisolublemente a la ciencia y a la tecnología, se precisa que los instrumentos y mecanismos que facilitan los nuevos aprendizajes estén también estrechamente vinculados con esta nueva realidad.

Por demás, los centros de enseñanza deben transformarse en escuelas que aprenden (Peter Senge, 1990), pero ahora con la condición de que aprenden a través de las tecnologías de información y comunicación (TICs). De ahí que los procesos actuales, en las nuevas estrategias de aprendizaje, deben estar definidos a partir de los siguientes cuatro elementos:

1. Un proceso de aprendizaje basado en la ciencia, la tecnología y la gestión del conocimiento.
2. Un docente preparado para manejarse en un ambiente tecnológicamente cambiante.
3. Una escuela que aprende y se desarrolla con esquemas tecnológicamente innovadores.
4. Un alumno tecnológicamente alfabetizado.

Sobre esta base, el sistema se debe comprometer a contribuir con la formación de un egresado capaz de utilizar estrategias de aprendizaje que hacen uso de las tecnologías de la información y la comunicación, herramientas que le facilitan el desarrollo del siguiente perfil:

- Competencias básicas generales (habilidades y destrezas en la educación académica básica (lenguaje y comunicación, ortografía, redacción, matemática, informática, física, idiomas, dibujo y geometría, entre otras).
- Disciplina y organización.
- Dominio de metodología y técnicas apropiadas, utilizando las tecnologías de información y comunicación (TICs).
- Capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos.
- Asumir la investigación como estilo de vida, abierto al aprendizaje continuo, crítico y autocrítico, en la formación.

- Tener actitud crítica, proactiva, constructiva y positiva sobre las tecnologías de la información y comunicación (TICs).
- Conocer las posibilidades de las TICs para la mejora de los nuevos aprendizajes.
- Aplicar las TICs en las tareas educativas, tanto a nivel profesional como personal.

4.10.6 La modernización e innovación en la educación para el trabajo

Hoy día se puede mostrar que diferentes países han llevado a cabo transformaciones internas en sus economías, evidenciándose una tendencia que va desde la industrialización hasta la sociedad de la información y el conocimiento, aún cuando sociedades como la nuestra no han agotado las ventajas y potencialidades que para la humanidad ha representado el proceso de industrialización. En este escenario, la rapidez con que las organizaciones y los individuos aprenden se ha convertido en una ventaja competitiva, de ahí que las instituciones de formación profesional deben desarrollar estrategias de modernización e innovación para el fortalecimiento, que les permita formar los recursos humanos que demandan no sólo los sectores tradicionales de la economía, sino además a los que han emergido con la irrupción de las nuevas tecnologías, lo cual representa nuevos desafíos.

En ese sentido, en el nuevo sistema de formación se requieren estrategias de transformación encaminadas al establecimiento de:

1. Calidad en los procesos de formación con los estándares de los sistemas de gestión de calidad.
2. Calidad en el “producto”, con la incorporación de la formación desde el enfoque de normas de competencias laborales.
3. Innovación abordada desde la perspectiva de una gestión modernizante en las dimensiones administrativa y técnica.

Efectivamente, las instituciones que componen el subsistema de educación para el trabajo no sólo son un espacio de innovación constante en las actividades que refieren a su campo de acción más específico, sino que

actualmente son parte integral de los sistemas nacionales de innovación. A través de su oferta de formación contribuyen a consolidar la cadena de innovación, al aplicar a la producción y los servicios nuevos equipos y materiales, así como nuevos enfoques en la gestión y administración del trabajo.

Asimismo, a través de sus servicios tecnológicos contribuyen con significativos aportes a las actividades de investigación aplicada y a la difusión de esas mismas innovaciones.

De otra parte, sólo resulta posible avanzar en la adopción de innovaciones, como la formación por competencias y el desarrollo de nuevos tipos de aprendizaje, si simultáneamente se realiza un sostenido y riguroso esfuerzo de innovación en las modalidades de gestión de la formación.

En este caso, se establecieron los siguientes compromisos:

- Definir e implementar nuevos modelos de gestión de la formación, que contribuyan a dar una respuesta más eficaz a los desafíos que plantea el desarrollo económico y social de las comunidades y, particularmente, responder a los retos que se imponen al interior de los sectores productivos.
- Innovar en las metodologías y estrategias de aprendizaje sobre la base del conocimiento profundo de los sujetos que aprenden.
- Constituir nuevas modalidades de participación y diálogo sobre formación y sobre desarrollo económico y social en los niveles local y sectorial, que resultan especialmente fecundas en función del grado de cercanía y familiaridad con los actores del entorno.
- Formular políticas e implementar estrategias por parte de las instituciones de educación para el trabajo, orientadas al desarrollo e innovación del quehacer institucional, a través de alianzas que le permitan hacer eficientes los servicios ofrecidos, para responder a los desafíos y a las nuevas exigencias que demanda la sociedad.

4.10.7 La vinculación y articulación de los tres subsectores (Integralidad y correlación)

El sistema educativo dominicano, descompuesto en los tres subsectores que lo integran: la educación preuniversitaria, la educación para el trabajo y la educación universitaria o superior, ha logrado grandes avances a partir de la instancia del Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana y, de manera especial, del congreso de dicho foro.

A partir de ese momento, se plantea la necesidad de vincular y articular los tres subsectores que integran el sistema educativo dominicano, para que, como un solo cuerpo, ofrezcan las diferentes modalidades que los ciudadanos demandan en distintas etapas de su vida, para satisfacer la necesidad de una educación y, sobre todo, de una educación de calidad.

El INFOTEP ha planteado, en el tema de la vinculación y de la articulación entre los tres subsectores, que las reformas educativas han estado orientadas, en los tres subsistemas, a crear facilidades necesarias para que éstos estén en mejores situaciones de contribuir con la preparación de los recursos humanos calificados que demanda la transformación productiva, la innovación económica y la competencia de los mercados globales. Esto no deja de lado las declaraciones del organismo rector de la educación preuniversitaria, que declara que la articulación de los diferentes subsectores educativos le da al sistema un sentido integral, universal y específico, que suma y enriquece la educación en conocimientos, prácticas y valores del estudiantado, educadoras y educadores, dando así respuesta a los objetivos generales de la educación del país.

Tampoco deja de lado al organismo rector de la educación superior propiciar alianzas intersectoriales e institucionales, para que los egresados de programas de formación profesional puedan continuar su preparación académica en niveles superiores, usualmente asociados a la profesionalización a nivel superior.

En el caso de República Dominicana, los esfuerzos han estado dirigidos a modernizar y a reformar los tres subsistemas que conforman el sistema educativo dominicano. Estas reformas han estado orientadas a crear las facilidades necesarias para que los diferentes subsistemas estén mejor

preparados para contribuir con la formación de los recursos humanos calificados que demanda la transformación productiva, la innovación tecnológica y las competencias de los mercados globalizados.

De manera particular, uno de los aspectos que, por lo trascendente, medular y necesario, se ha hecho reiterativo, es el que se refiere a la vinculación y articulación curricular entre los tres subsistemas. Sin embargo, hasta el momento no se ha logrado un consenso para modificar las leyes de las instituciones que regulan el sistema educativo dominicano, imposibilitándose también el diseño de estrategias y políticas específicas que faciliten la mencionada articulación. Conviene mencionar, no obstante, los esfuerzos realizados anteriormente, los cuales resultaron en acuerdos interinstitucionales sobre la educación técnico profesional, la formación profesional y las competencias institucionales (1991), refrendados por cada una de las instituciones rectoras de los respectivos subsistemas de formación y educación.

La idea de una formación a lo largo de toda la vida se ve aquí reforzada por la posibilidad de que los participantes transiten un camino formativo-educativo que les permita avanzar, por ejemplo, desde el nivel de formación inicial, en una ocupación, pasando por los niveles de técnico, bachiller técnico, tecnólogo, grado universitario y postgrado. A estos efectos se requiere de una clara articulación entre instituciones públicas y privadas, ya sea del ámbito de la formación profesional o del educativo.

En América Latina y El Caribe se han realizado esfuerzos en los últimos años para lograr la articulación entre la formación profesional y la educación. Estos esfuerzos se han visto fortalecidos por la creciente importancia que ha adquirido el concepto de formación, a lo largo de toda la vida. Este enfoque supone que todos y cada uno de los eventos formativos y educativos de las personas, es decir, todo lo que incrementa su acervo de capacidades y competencias, debe ser valorado y reconocido.

En algunas experiencias de América Latina, los eslabones más críticos de esta cadena se encuentran justamente en los niveles en que concurren ofertas de las instituciones de formación profesional y de establecimientos de educación media técnica. En este ámbito ya se están celebrando alianzas estratégicas entre diferentes instituciones. Clave en estos esfuerzos es

el reconocimiento mutuo de los perfiles ocupacionales y la calidad de los programas.

Varios países están trabajando en medidas que favorezcan la articulación de programas de formación con programas educativos. Baste mencionar los casos de Chile, con “Chile Califica”, donde el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) tiene una activa participación; también el de Colombia, con el Sistema Nacional de Formación Profesional y el concepto de “cadenas de formación”, que promueve el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA); en Brasil, donde la Ley de Directrices Básicas de la Educación prevé la movilidad y la articulación entre la educación profesional y la educación formal.

Otras experiencias de Latinoamérica entre las instituciones de formación profesional y las universidades, también dan a conocer esfuerzos e iniciativas en las que se realizan acercamientos y se facilita la articulación. Desde aspectos más instrumentales, como el que las universidades puedan utilizar talleres y equipamiento en algunos programas, hasta temas más complejos, como la complementariedad que se puede dar entre los diferentes currículos, y la movilidad que se inicia en programas de nivel técnico, la que se articula con ofertas de grado universitario. Los participantes en los programas encuentran ahora posibilidades mucho más cercanas al concepto de la formación a lo largo de toda la vida y el aprendizaje permanente.

En su decidido empeño de hacer posible una real vinculación y articulación de los tres subsectores de educación, para viabilizar la homologación de la educación tecnológica, la formación profesional, la educación media y la superior, el INFOTEP se ha comprometido a lo siguiente:

- Establecer mecanismos de coordinación que viabilicen la concertación interinstitucional, para unificar propósitos comunes en el diseño y ejecución de ofertas formativas, flexibles e interrelacionadas.
- Crear dispositivos que permitan el reconocimiento de competencias desarrolladas en los diferentes subsectores, a través de procesos de evaluación, respetando las reglamentaciones y exigencias de cada subsector.

- Establecer mecanismos que faciliten los procesos de normalización, evaluación y certificación de competencias profesionales, que permitan la movilidad entre los subsistemas.
- Elaborar, de manera conjunta, marcos nacionales de competencias, que permitan el desarrollo de un sistema de reconocimiento de las capacidades personales, independientemente de dónde y cómo hayan sido adquiridas.
- Concienciar a todas las instancias, actores e instituciones que tengan incidencia en las políticas educativas del país sobre la necesidad y las ventajas de una vinculación y articulación entre los subsistemas.
- Promover una revisión interinstitucional (SEE, SEESCyT e INFOTEP) de los currículos, de modo tal que el contenido permita la homologación y reconocimiento de competencias.
- Adecuar las leyes en que se sustentan las instituciones que rigen los tres subsistemas del sistema educativo dominicano, en procura de viabilizar y facilitar el proceso de vinculación y articulación y, de ese modo, fortalecer el sistema de educación para el trabajo.

Se trata, en definitiva, de facilitar información que posibilite:

- **A las empresas**, asociar determinados desempeños al logro de metas productivas.
- **A las instituciones de formación**, desarrollar una oferta de servicios que permita la concreción de tales desempeños.
- **A las personas**, disponer de referencias claras y transparentes para el desarrollo de sus itinerarios profesionales a lo largo de toda la vida.

Tomando en consideración estos elementos, el INFOTEP, como organismo rector del sistema, está comprometido a asumir los esfuerzos de reenfoco curricular de la modalidad de formación técnico profesional y de participar activamente en la implementación de iniciativas orientadas a la

articulación de los diferentes subsistemas de la educación y, en particular, de la educación para el trabajo, lo que permitirá incorporar los elementos necesarios a partir de los cuales la educación, en una perspectiva integradora, se constituye en el pilar fundamental de la construcción de ciudadanía.

4.10.8 Valores éticos y morales en la educación para el trabajo

En los escenarios globales actuales se está llevando a cabo una lectura renovada de los valores empresariales, institucionales y sociales, como un componente relevante y básico de la nueva cultura. Se debaten visiones actualizadas y las reflexiones están más allá de la superada visión curricular de los valores como objetivos transversales y las capacidades como objetivos verticales.

Como respuesta al deterioro social que acusa la sociedad dominicana y, de manera focalizada, la familia, la educación para el trabajo debe tener a lo largo de todo el subsistema, planes impregnados de valores éticos y morales transversales a todos sus programas. De esta manera, la educación para el trabajo basada en valores, forma hombres y mujeres apegados a una conducta recta y conforme con la moral, que al egresar del sistema se distinguen por su apego a una ética profesional fundamentada en la verdad, la tolerancia, la responsabilidad, el respeto, la solidaridad, la honestidad, la justicia, el amor, la cooperación, la transparencia y la libertad, entre otras bondades y virtudes que deben caracterizar al hombre y a la mujer dominicanos que egresan de los centros tecnológicos de las gerencias regionales y de los Centros Operativos del Sistema que rige el INFOTEP.

El profesor Bernd Ott, catedrático de la Universidad de Dortmund, Alemania, plantea que para una formación profesional de futuro se requiere que la formación cumpla el requisito de impartir competencias de actuación que desarrollen la personalidad. Desde ese punto de vista considera que una formación/educación integral no consiste tan solo en la obtención de competencias técnicas, si no en lograr la autonomía humana, la responsabilidad social y la participación democrática en la vida y en el

trabajo. Plantea, también, que un componente integral de una formación profesional global es el fomento del comportamiento social, de la emancipación, de la creatividad y de la facultad de participación.

En ese sentido señala que el objetivo y el método de una formación/educación integral es un aprendizaje exhaustivo y sistémico, que ha de englobar cuatro tipos de formación distintos.

- A) **La formación temático-técnica.**
- B) **La formación metodológica-resolutoria, que tiende a impartir técnicas básicas de aprendizaje para el trabajo.**
- C) **La formación social-comunicativa, que pretende dotar al alumno de técnicas básicas para la comunicación y la cooperación.**
- D) **La formación ético-afectiva, que se centra en uno mismo y pretende enseñar a conocerse a sí mismo, y a actuar con responsabilidad propia.**

Cuando se postula en el sentido de que los programas del sistema deben tener un contenido transversal de valores éticos, morales y ciudadanos, se insiste en la necesidad de que se incluya en ellos un conjunto de parámetros de convivencia asimilables como normas morales y cívicas, así como principios éticos, que han de regir la conducta humana y las obligaciones del egresado de la educación para el trabajo.

La ética busca descubrir, clarificar y comprender las relaciones que se establecen entre la conducta humana, los valores y las normas morales que se organizan y se desarrollan en la vida social. Por tanto, las aulas y los talleres en los que se ofrece la educación para el trabajo deben ser nichos de formación en principios éticos y valores morales y ciudadanos, que formen al dominicano para inducirlo a cambiar el rumbo de la sociedad actual, haciendo posible el desarrollo de una mejor nación, donde los síntomas que se evidencian en el diario vivir, como consecuencia de la ausencia de valores, y de una actuación generalizada no apegada a la conducta ética

como norma social, sea corregida para alcanzar los niveles de bienestar y progreso que favorezcan a las mayorías.

La ética como ciencia nos enseña las reglas que deben seguirse para hacer el bien y evitar el mal; por ello, se le atribuye un conjunto de facultades del espíritu asociadas a la bondad humana y al comportamiento de la moral del hombre por el cual debe regirse la persona en la sociedad, para actuar con apego, de manera irreprochable, a la dignidad, no sólo en el ejercicio de su profesión o de su oficio, sino en su vida privada. Es así como se consideran los principios éticos y los valores morales y ciudadanos consolidados como forjadores del carácter y de la conducta de cada profesional, y deben estar presentes de manera transversal a lo largo de la educación para el trabajo.

El egresado del subsector de la educación para el trabajo debe estar imbuido de valores patrios, de una conducta ciudadana ejemplar, ser conocedor y respetuoso de la constitución y de las leyes que rigen la conducta en sociedad de los dominicanos y actuar con apego a los principios que encierran la dominicanidad y la soberanía nacional.

En esta misma línea, le corresponde al sistema educativo y a sus instituciones, desplegar todo tipo de estrategias en el cumplimiento de sus funciones básicas; para fortalecer la identidad, el respeto a la diversidad cultural, al medio ambiente y a la soberanía nacional de República Dominicana, enfocando los procesos educativos y formativos hacia la importancia y construcción permanente del conocimiento, como un patrimonio social generado por la ciencia, la tecnología, la pedagogía, la política y la cultura.

4.10.9 El financiamiento del subsistema de educación para el trabajo

El financiamiento del subsistema de educación para el trabajo, en el marco del Plan Decenal de Educación, constituye uno de los retos más importantes, no sólo para las autoridades educativas, sino también para la tarea esencial del gobierno de turno. Esto así, debido a que la educación técnica

y la formación profesional -ejes de la educación para el trabajo-, requieren de inversiones en infraestructura, mobiliario, equipamiento y materiales educativos y tecnológicos, que superan lo que se necesita para la educación básica y media, y para la educación académica de nivel superior.

En efecto, la construcción y puesta en funcionamiento de centros tecnológicos y talleres de formación implica un esfuerzo financiero de magnitudes importantes, ya que en la mayoría de los casos se precisa de equipos y maquinarias similares a las que son utilizadas por los trabajadores en las empresas. Más aún, el mantenimiento, reposición y actualización de los talleres y centros tecnológicos, en donde se imparte la educación técnica y la formación profesional, es otra fuente de demanda de recursos permanentes, que no se debe soslayar.

Tal como se señaló en el punto relativo al marco legal, las diferentes ofertas formativas de educación para el trabajo y, particularmente, de la formación técnico profesional, han sido implementadas al amparo de diferentes organismos rectores, siendo algunas, incluso, ejecutadas con la responsabilidad exclusiva del centro que las ejecuta. Estas acciones, que se dan de manera separada o independiente de la labor que realiza el INFOTEP, salvo el caso de algunos programas específicos que cuentan con la supervisión de la institución, dejan de lado muchas veces a instituciones que forman parte importante de lo que ya se ha perfilado como un subsistema único, al considerar el tema del financiamiento, instituciones éstas que también demandan recursos financieros. Tal es el caso de las Escuelas Vocacionales de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional, y de la Dirección General de Educación Técnico Profesional, órgano adscrito a la Secretaría de Estado de Educación (SEE).

El financiamiento de la educación en República Dominicana es un tema recurrente, sobre todo porque existe la concepción de que la educación, en general, es cara, y la formación técnico-profesional, en particular, lo es mucho más; y también porque la reducida inversión en la educación puede conducir a una profundización de la inequidad social históricamente arraigada.

Otro elemento que se discute alrededor del financiamiento de la educación para el trabajo es, si ésta debería ser financiada por el sector público

y/o por el sector privado, en el caso de este último, vía impuestos directos específicos, como lo establece la Ley 116, que crea al INFOTEP, o mediante el cobro de matrícula a los estudiantes/participantes.

Una discusión adicional que se plantea en torno de este tema es el monto de recursos que se debería invertir anualmente en la educación para el trabajo, como porcentaje del Producto Interno Bruto, o del Presupuesto Nacional, así como poder establecer sistemas de costos reales y estándar, como indicadores de eficacia y eficiencia.

En el marco de este Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional, lo importante es poner en perspectiva lo que debería hacerse en términos de políticas públicas para el financiamiento de este tipo de educación, de modo que se garantice la cantidad y calidad de la oferta formativa que realiza este subsector, así como el acceso de los trabajadores, actuales y potenciales, al trabajo decente, pertinente y actualizado en su contenido, y eficiente en su diseño curricular.

La interrogante que se plantea es si los recursos con que cuenta actualmente el subsistema de educación para el trabajo son suficientes para atender una demanda creciente de formación y para mantener funcionando adecuadamente dicho subsistema, sobre todo a partir del concepto de integración y articulación que se pretende desarrollar.

En ese marco, se han identificado y establecido diferentes escenarios para el financiamiento de la formación técnico profesional, los cuales son el resultado de ejercicios técnicos desarrollados a partir de la estimación de los costos de funcionamiento del subsistema de educación para el trabajo. En función de lo anterior, en la ejecución del presente plan se plantean diferentes mecanismos e iniciativas para la ampliación y consolidación de las fuentes de financiamiento de la formación técnico profesional y que hagan posible el crecimiento de los indicadores de la formación.

Estos mecanismos contemplan lo siguiente:

- Incrementar hasta un 2.0% el porcentaje de la nómina que pagan las empresas y hasta un 1% lo que pagan los trabajadores, de las bonificaciones anuales que reciben. Este incremento se aplicaría de manera gradual durante los primeros cinco años

de ejecución del plan; a razón de 0.20% y 0.10% anualmente. Esto incrementaría los recursos que se perciben actualmente por concepto de la Ley 116, la cual se modificaría para estos fines.

- Diseñar y establecer un esquema de sostenibilidad financiera de los centros tecnológicos de las gerencias regionales, de modo que se determine un horizonte temporal, en el cual éstos puedan ser autosuficientes, ya sea a través de la venta de sus servicios o mediante la venta de los productos elaborados por el centro, en las prácticas con los estudiantes.
- Fortalecimiento del Fondo Concursable, mediante la obtención de recursos nacionales e internacionales, ya sea en forma de préstamos y/o de fondos no reembolsables o provenientes de la cooperación extranjera. Como ya se ha probado que el Fondo Concursable es un instrumento idóneo para la asignación y distribución de recursos a los COS, convendría acceder a nuevos recursos para impulsar y consolidar este mecanismo durante la ejecución del Plan Decenal de Educación para el Trabajo.²⁹
- Organizar una Mesa de Cooperación Internacional para el Subsistema de Formación Técnico Profesional (Mesa de donantes). Organizaciones como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Unión Europea, entre otras, así como diferentes países, constituyen fuentes potenciales de recursos frescos para la formación técnico profesional.
- Asignación del 0.5% del Presupuesto de Ingresos y Ley de Gastos Públicos, para el financiamiento de la formación técnico profesional en República Dominicana. Este incremento se aplicaría de manera gradual durante los primeros cinco (5) años de ejecución del plan, a razón de 0.10% anualmente.
- Promover el apadrinamiento de proyectos novedosos en el marco del Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional. Esto es, obtener recursos

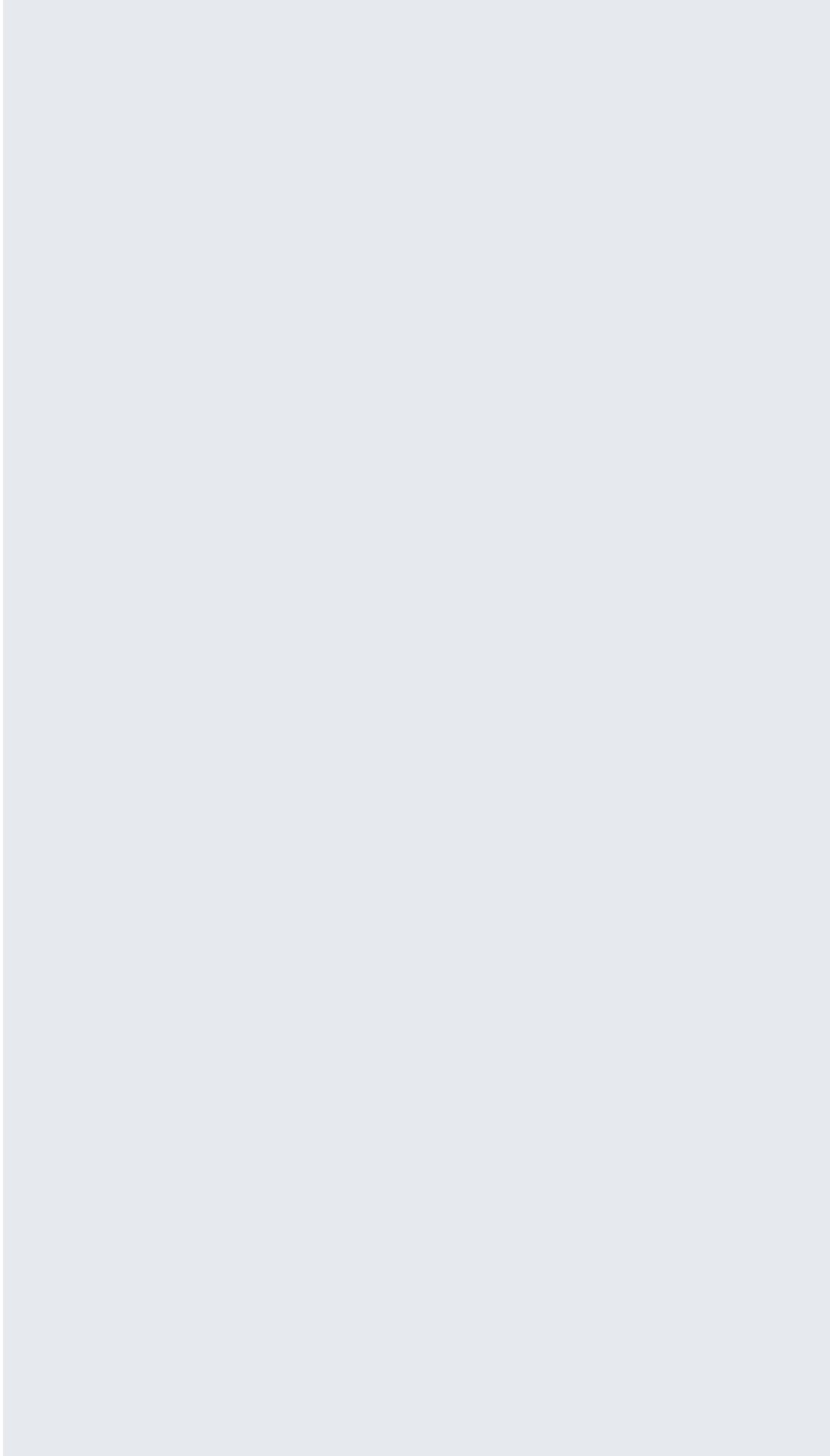
29 Ref.: Artículo 78 del reglamento No. 1894 de la Ley 116.

de fuentes privadas y de organismos internacionales, para proyectos tales como: a) El Centro de Competitividad Empresarial y Laboral; b) La Ciudad Tecnológica; c) Financiamiento para la construcción de laboratorios para prácticas de aprendizaje, entre otros.

- Por el lado del gasto, se recomienda “promover la articulación de esfuerzos para que los recursos destinados a la educación para el trabajo se administren y orienten de manera transparente, de modo que se haga eficiente la inversión de los fondos públicos y privados y se garantice su eficiencia interna y externa”.
- La venta de servicios especializados de asesoría y asistencia técnica, entre otros, a entidades públicas y privadas.³⁰
- Coordinar el establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones de nivel local, nacional o internacional, para la estructuración e implementación de políticas e iniciativas de elaboración y ejecución de acciones conjuntas de formación técnico profesional para el trabajo.

30 Ref.: Artículo 24, literal d, de la Ley 116.

COMPONENTES OPERATIVOS DEL
PLAN DECENAL 2008-2018





COMPONENTES OPERATIVOS DEL
PLAN DECENAL 2008-2018

“El proceso de elaborar estrategias superiores consta de una parte de planeación y otra de ensayo y error hasta que se descubre algo que funcione”.

Costas Markides



5

COMPONENTES OPERATIVOS DEL PLAN DECENAL 2008-2018

La Declaración del Congreso del Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana, sintetiza las aspiraciones de la comunidad nacional representada válidamente en ese evento, en torno a lo que el país requiere y debe hacer en materia educativa para la construcción de la sociedad a la que aspiramos.

Esa Declaración contiene las macro políticas, las grandes líneas de acción que deben orientar las iniciativas para la concepción, diseño y operación del presente Plan Decenal, en tanto que validan, resumen y representan las fundamentaciones anteriormente expuestas en torno al **Sistema de Formación Técnico Profesional, Modalidad Educación para el Trabajo** relativas a sus antecedentes y realidad social, económica y del mercado de trabajo actual, las que imponen la creación/adecuación y operación de un nuevo subsistema de formación técnico-profesional, legitimado y articulado internamente, así como con los otros subsistemas de educación para el trabajo y con el resto del Sistema Educativo Dominicano, con la capacidad para implementar ofertas formativas de calidad, flexibles, per-

tinentes, innovadoras y renovadas, con equidad, que faciliten la formación a lo largo de toda la vida, promuevan y fomenten los valores humanos y profesionales, tan necesarios para el desarrollo y la convivencia social.

Un Nuevo Sistema de formación técnico-profesional para el trabajo, sustentado en un marco legal actualizado y articulado a las demás leyes del sector, con una clara definición del mismo en cuanto a sus alcances y a su contenido, permitirá:

- Establecer y deslindar claramente el alcance de las competencias institucionales de las instituciones rectoras, así como sus mecanismos de interrelación, contemplando las disposiciones generales que faciliten la vinculación, la articulación intra e inter sistemas, que faciliten, asimismo, la movilidad interna, horizontal y vertical de los educandos, así como su acceso y reinserción al mundo del trabajo;
- Propiciar un apropiado financiamiento, garantizando la ampliación, diversificación y consolidación de las fuentes, así como la oportunidad, de la inversión en la educación para el trabajo.
- Fortalecer el rol del INFOTEP en la formación de adultos, de modo que pueda reconocerse y acreditarse dentro del sistema educativo formal.
- Elaborar un marco general de cualificaciones para todo el sistema educativo que se apoye en una mayor interacción entre el INFOTEP, la SEE y la SEESCyT, entre otros.
- Gestionar los servicios de formación técnico profesional con pertinencia, calidad y equidad, propiciando los valores éticos y morales e impulsando la investigación social, tecnológica, y científica que promueva la innovación y modernización de estos servicios.

Durante el desarrollo del presente Plan se implementarán diferentes mecanismos e iniciativas para ampliar y consolidar las fuentes de financiamiento de modo que se posibilite el incremento en al menos un 50% sobre los niveles actuales. El incremento, de los recursos financieros necesarios para

garantizar la diversificación, la calidad y la cobertura, así como la oportunidad de la inversión en la educación para el trabajo.

Como expresión del pensamiento estratégico de la institución, este Plan Decenal responde a una visión sistémica en tanto que involucra a todos los sectores vinculados a la Formación Técnico-Profesional (clientes internos y externos). En tal sentido, el Plan constituirá la guía y orientación fundamental de la institución para los próximos 10 años.

En la concepción y formulación de las políticas, objetivos, estrategias y acciones que le dan coherencia a este plan, los clientes internos y externos del INFOTEP tuvieron una destacada y activa participación, reflejándose en los mismos sus aspiraciones y expectativas para los próximos diez (10) años del quehacer de la Formación Técnico Profesional, lo que permitirá satisfacer las necesidades de los diferentes sectores productivos del país.

5.1. POLÍTICAS, ESTRATEGIAS, OBJETIVOS, RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Para lograr el cumplimiento de las nuevas metas que propone el **Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional**, el INFOTEP parte de la definición de diez **Políticas** que abarcan toda la propuesta del Plan, señalando en éste los Objetivos y las Estrategias que permitirán el desarrollo y ejecución de dichas políticas.

Política 1

Fortalecimiento de las estructuras institucionales del INFOTEP.

Esta política del Plan Decenal de Formación Técnico Profesional se establece *a fin de propiciar un desarrollo organizacional sostenido de cara a la administración adecuada del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional*. Se cimenta en la necesidad de que el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional articule una respuesta confiable, flexible

y dinámica, de acuerdo al comportamiento de los diferentes sectores productivos de la nación dominicana.

La capacidad de respuesta se basa en la Tecnología de la Información y en las competencias que exhiben los recursos humanos del INFOTEP, cuya motivación al servir es fundamental para satisfacer las necesidades de capacitación de los sectores productivos.

Estrategias

- E1.1** Fortalecer la plataforma tecnológica a través del uso de las TIC's para que facilite y minimice el tiempo de respuesta a la demanda de servicios en los Centros Operativos del Sistema (COS), en las Gerencias Regionales y en la Oficina Nacional.
- E1.2** Integrar en el sistema informatizado, vía Web, los servicios de formación profesional que ofrecen los Centros Operativos del Sistema (COS), de manera que cuenten con procesos y procedimientos automatizados, y además integrar, asimismo, los servicios de los Centros de Documentación del INFOTEP con el objetivo de brindar acceso in situ y a distancia, a las fuentes de información en sus diversos soportes, a fin de responder de manera ágil a los requerimientos de los clientes.
- E1.3** Diseñar y/o revisar los procedimientos administrativos y operativos para la gestión institucional, que faciliten la descentralización y desconcentración en las funciones administrativas y operativas de las diferentes dependencias para eficientizar su desempeño de forma integrada.
- E1.4** Crear aulas virtuales que faciliten la formación profesional a distancia, en los Centros Tecnológicos de las Gerencias Regionales de la institución e impulsar su creación en los COS.

- E1.5** Propiciar alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales para garantizar el fortalecimiento de la gestión institucional.
- E1.6** Implementar mecanismos que faciliten el fortalecimiento, motivación y desarrollo de la gestión de los recursos humanos del INFOTEP
- E1.7** Realizar periódicamente evaluaciones de desempeño de los recursos humanos, que permitan a la institución responder con efectividad a los requerimientos de la sociedad, reconociendo al personal que en la evaluación de desempeño refleje un alto rendimiento y re-capacitando al personal que muestre deficiencias.
- E1.8** Impulsar una continua modernización de la infraestructura física de los centros tecnológicos propios y operativos del Sistema (COS), de modo que se asegure una constante mejora en la producción y entrega de los servicios de formación y actualización permanente de los docentes, garantizando con ello la ampliación de la cobertura cualitativa y cuantitativa del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional para el Trabajo productivo.

Objetivos

- O1.1** Desarrollar la capacidad del Sistema para ofrecer respuestas rápidas y dinámicas a las solicitudes de los agentes económicos y sectores productivos, promoviendo y facilitando el uso de las tecnologías de la información y comunicación en los servicios de formación profesional que ofrece el INFOTEP a través de sus procesos administrativos, técnicos y operativos.

- O1.2** Elevar los niveles profesionales que requiere el personal, gestionando y actualizando los recursos humanos del INFOTEP bajo el enfoque de Competencias.
- O1.3** Promover la gestión institucional por proyectos, a fin de fomentar la implementación de acciones formativas que propendan a la solución de necesidades específicas en sectores estratégicos.
- O1.4** Adaptar las facilidades físicas (facilidades de infraestructura) y tecnológicas a las necesidades institucionales y del entorno, con miras a asegurar el desarrollo armónico del INFOTEP y a dar respuesta oportuna y de calidad a las demandas de los distintos actores del Sistema de Formación Técnico Profesional para el Trabajo, mediante la previsión y ejecución presupuestaria anual apropiada.
- O1.5** Fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación prospectiva para que se constituya en un mecanismo de gestión institucional y facilite la toma de decisiones y se adecúe a las exigencias de los planes y proyectos institucionales y del sistema.

Resultados Esperados

- R1.1** Procesos administrativos y financieros apoyados en el sistema Financiero mejorados.
- R1.2** Ingresos de la Ley 116 destinados a inversión institucional, previstos y ejecutados apropiadamente.
- R1.3** Procesos contables y administrativos de las Gerencias Regionales, descentralizados
- R1.4** Estados Financieros y Ejecución Presupuestaria institucionales, consolidados

- R1.5** Sistema de Costo Standard de la Formación Profesional, diseñado e implementado
- R1.6** Sistema de Costo Real de la Formación Profesional, implementado.
- R1.7** Soluciones Informáticas para los Procesos de Acreditación, Regulación, Asistencia Técnica y Económica a los COS, aplicadas.
- R1.8** Red de Centros Operativos del Sistema (REDCOS) mantenida y funcionando.
- R1.9** Subsistema de información para la administración curricular y docente implementado.
- R1.10** Sistema de documentación e información profesional para los usuarios, elaborado.
- R1.11** Plan de Desarrollo Estratégico del Sistema de Formación Técnico Profesional, elaborado.
- R2.1** Recursos Humanos del INFOTEP gestionados bajo un sistema de Competencia Laboral.
- R2.2** Plan de Capacitación y Actualización del Personal de INFOTEP, elaborado.
- R2.3** Estructura organizacional revisada y adecuada.
- R2.4** Sistema Informático de manejo digital de correspondencias, implementado.
- R2.5** Sistema de Documentación e Información Profesional para los usuarios, fortalecido.
- R3.1** Estrategia de Administración por Proyectos del INFOTEP, fortalecida y desarrollada.

- R3.2** Alianzas con instituciones homólogas de la región, establecidas.
- R3.3** Relaciones interinstitucionales del INFOTEP con Organismos de Cooperación, fortalecidas.
- R3.4** Investigaciones del nivel de satisfacción de los clientes, realizadas.
- R4.1** Parque tecnológico actualizado, capaz de soportar las nuevas aplicaciones que la institución adquiera o desarrolle, establecido.
- R4.2** Sistema Administrativo Informático y Académico actualizado según las demandas institucionales, de acuerdo con los cambios permanentes en INFOTEP, establecido.
- R4.3** Red Inalámbrica pública para participantes en nuestros Centros Tecnológicos, implementada.
- R4.4** Equipamiento para videoconferencias, para uso académico y administrativo en la Oficina Nacional (ONA) y las Gerencias Regionales, disponible.
- R4.5** Proyecto *Community College* en las Gerencias Regionales Central, Norte, Sur y Este, implementado.
- R4.6** Edificio de Competitividad y Productividad construido.
- R5.1** Sistema de monitoreo y evaluación prospectiva adecuado a las exigencias de los planes y proyectos institucionales y del sistema, implementado.

Indicadores

- 100% de los procesos y operaciones administrativas y financieras automatizados y actualizados.

- El 10% del presupuesto de los ingresos de Ley ejecutado en obras de inversión.
- 100% de los registros contables y administrativos, realizados en las Gerencias Regionales.
- 100% de las informaciones financieras del INFOTEP, consolidadas.
- Un Sistema de Costo Standard implementado y funcionando
- Un Módulo de Costo Real establecido.
- Una aplicación informática diseñada y aplicada para los procesos de Acreditación, Regulación, Asistencia Técnica y Económica de los COS.
- Una aplicación Informática donde los COS estén interconectados con el INFOTEP a partir del año 2009, implementada.
- Una aplicación informática para la “asesoría y asistencia a los COS on line” implementada a Diciembre 2008.
- Una aplicación informática, automatizada, para el Registro Nacional de Centros Operativos del Sistema (**RNCOS**) diseñada e implementada.
- 100% de la oferta curricular en línea y disponible para el público.
- Una base de datos disponible y actualizada con el 100 % de los docentes del Sistema al 2018.
- Una base de datos en línea para los cuatro (4) Centros Tecnológicos, con información documental, en apoyo a los usuarios del sistema, construida.
- Un Plan de Desarrollo Estratégico del Sistema de Educación para el Trabajo confeccionado.
- Tres (3) evaluaciones del Plan decenal realizadas.
- Diez (10) planes operativos y sus respectivos presupuestos elaborados.
- Dos (2) Subsistemas de Recursos Humanos bajo Competencia Laboral, funcionando.
- Un Manual de Evaluación de Desempeño Laboral, diseñado.

- 90% de los empleados de la institución, evaluados.
- Un Plan de Capacitación y Actualización que satisfaga el 85% de las necesidades de formación del personal, elaborado.
- Una revisión de la estructura organizacional en el año 2009, efectuada
- Una (1) encuesta de clima aplicada al (30%) del personal seleccionado, realizada
- 90% del perfil de la planta de personal, redefinida.
- Plan de Remisión Electrónica de toda la correspondencia, mediante la automatización del Departamento de Archivo y Correspondencia, en ejecución.
- Servicios de Información Documental en línea, se ofrecen a los usuarios del sistema en los cuatro (4) Centros Tecnológicos.
- Cinco (5) talleres de discusión con las distintas áreas institucionales, para el fortalecimiento de las estrategias de administración por proyectos, efectuados.
- Un Banco de Desarrollo e Implementación de Proyectos, establecido y funcionando.
- Diez (10) proyectos registrados en el Banco.
- Cinco (5) nuevas alianzas con instituciones homólogas de la región, establecidas.
- Plan de identificación de nuevas organizaciones de cooperación, y fortalecimiento de las relaciones actuales con diferentes agencias, sostenibles en el tiempo.
- Diez (10) estudios de medición de la satisfacción de los clientes, realizados.
- Un informe anual de las estadísticas operativas institucionales, presentado.
- Una labor de mantenimiento de los equipos informáticos con obsolescencia menor a 4 años, del sistema INFOTEP, ejecutada.
- Una Actualización del Sistema Informático Administrativo y Académico, realizada.

- Cuatro (4) Centros Tecnológicos equipados con redes inalámbricas públicas.
- Un Equipo para la transmisión / recepción de Video Conferencias adquirido.
- Una (1) propuesta de Desarrollo de Anteproyecto y Desarrollo de Proyecto sobre “Community College” en las Gerencias Regionales, implementada.
- Propuestas sobre el Proyecto de Construcción del Edificio de Competitividad y Productividad, elaboradas y presentadas.
- Un Sistema de Formación Profesional monitoreado a través de ocho (8) informes de M+E prospectiva, elaborado y presentado cada año.

Política 2

Fortalecimiento de la Gestión de Formación Técnico Profesional.

Con esta política se procura, mediante un proceso articulado de mejoramiento de los programas formativos, de la preparación de los docentes, de la operación de los Centros Operativos del Sistema (COS) y de los Centros Tecnológicos de las Gerencias Regionales, así como de la administración de los recursos financieros dispuestos para el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, el mejoramiento integral y continuo de los servicios de formación técnico profesional del sistema INFOTEP.

Esta política procura, además, ofrecer una respuesta sistemática, dinámica y oportuna de los servicios de formación técnica profesional del Sistema INFOTEP. Asimismo pretende un reforzamiento continuo de la labor de los docentes, y una eficiente administración de los recursos financieros.

Estrategias

- E2.1** Desarrollar un sistema de revisión y actualización curricular innovador y flexible que involucre los principales acto-

res del proceso de formación (empresarios, Trabajadores, docentes, centros operativos del sistema y participantes).

- E2.2** Adecuar, ampliar y mejorar la oferta formativa y la infraestructura de los Centros Tecnológicos y Centros Operativos del Sistema (COS), para que responda oportunamente a los requerimientos de los clientes y a las demandas de las empresas y del mercado de trabajo.
- E2.3** Dar seguimiento sistemático a la planificación y desarrollo de los programas orientados hacia la capacitación y actualización técnica y metodológica del personal docente y administrativo del sistema, garantizando la calidad de los servicios.
- E2.4** Desarrollar competencias en los docentes a través de procesos de formación y autoformación en las instituciones del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional (COS, Empresas, Centros Tecnológicos, entre otros) para fomentar en los egresados una cultura orientada hacia el aprendizaje continuo.
- E2.5** Promover la implementación de planes de mejora continua a los COS, que acompañen las propuestas anuales de capacitación que se realicen mediante convenios con el INFOTEP, de manera que se especifique un porcentaje del monto total del convenio para tales fines.
- E2.6** Propiciar la mejora continua de los COS mediante el diseño y ejecución de un programa de asistencia técnica para transferir los avances adquiridos por el INFOTEP en materia de gestión de calidad.
- E2.7** Fortalecer el programa de asistencia técnica a los COS en los aspectos docente, gerencial y de proyectos, para garantizar un mejor desempeño de los centros en la ejecución de los programas de formación.

- E2.8** Realizar y mantener una campaña de divulgación y promoción de los beneficios que se derivan del establecimiento de un sistema de gestión de la calidad, con el propósito de estimular la activa participación de los COS en la certificación de la calidad de sus procesos y servicios.
- E2.9** Desarrollar un programa de actualización docente.
- E2.10** Ejecutar programas innovadores de formación y capacitación que potencien el desarrollo permanente del personal docente y administrativo, para que respondan con calidad a las necesidades de los clientes.
- E2.11** Establecer un proceso de gestión administrativa de los COS, basado en el mecanismo de Fondos Concursables, como una forma de transparentar y eficientizar la asignación y el uso de los recursos financieros.
- E2.12** Fortalecer los mecanismos de supervisión de las actividades que realizan los Centros Operativos del Sistema, para garantizar un mejor desempeño técnico, administrativo, financiero y operacional de éstos.

Objetivos

- O2.1** Propiciar la formación y capacitación del personal docente y administrativo de las instituciones del sistema, para que tenga las competencias necesarias y pueda eficientizar la gestión de los servicios que se ofrecen.
- O2.2** Propiciar la mejora continua de los programas de formación que ejecuta el sistema de formación técnico profesional en función de los requerimientos del mercado laboral
- O2.3** Propiciar el mejoramiento continuo de las condiciones físicas y tecnológicas de los Centros Operativos del Sistema y

los Centros Tecnológicos de las Gerencias Regionales, para que respondan eficazmente a las necesidades de formación y capacitación de la población.

- O2.4** Mejorar continuamente el desempeño administrativo-gerencial y docente de los COS.
- O2.5** Promover el establecimiento de sistemas de gestión de calidad de las instituciones y centros operativos del sistema.
- O2.6** Modernizar los centros propios con tecnologías, maquinarias, metodologías de aprendizaje y material de apoyo acorde a las exigencias de los tiempos.
- O2.7** Facilitar que el cuerpo docente del SNFT aplique nuevos conocimientos y metodologías en el proceso enseñanza aprendizaje.
- O2.8** Propiciar el desarrollo del Mercado de Servicios de Formación Profesional en dirección a satisfacer la demanda de los sectores productivos nacionales, del estado y la sociedad.

Resultados Esperados

- R1.1** Sistema de desarrollo curricular basado en Normas de Competencias Laborales, implementado.
- R1.2** Competencias profesionales de los docentes del sistema, desarrolladas.
- R2.1** Proceso de mejora continua de programas de formación técnico profesional mejorados
- R2.2** Sistema de formación a distancia (Virtual), implementado y consolidado.

- R2.3** Un sistema de información, admisión y gestión de colocación, implementado.
- R3.1** Planes de desarrollo para la transferencia de buenas prácticas administrativas, técnicas y metodológicas de los COS, establecidos.
- R3.2** (3er) Nivel del Edificio Administrativo de la Gerencia Regional Norte, construido.
- R3.3** Centro de Hotelería y Turismo en la Regional Este, construido.
- R3.4** Ciudad Tecnológica, construida.
- R3.5** Centro de Información y Documentación, construido.
- R3.6** Flotilla de Vehículos para el servicio de la Institución, adquirida.
- R3.7** Área Multiusos en el 4to. Nivel de la Oficina Nacional, construida.
- R4.1** Desempeño administrativo, gerencial, financiero y docente mejorados.
- R4.2** Registro Nacional de Centros Operativos del Sistema (RN-COS) establecido y desarrollado
- R4.3** Oferta del Sistema de Formación Profesional para el Trabajo Productivo ampliada
- R5.1** Sistema para Actualización de Procesos Administrativos de la Gerencia, instalado y en ejecución.
- R5.2** Integración de los COS en una red tecnológica que permita el intercambio de información y comunicación con INFOTEP de forma ágil y eficiente, establecida.

- R5.3** Plan de Transferencia de Buenas Prácticas en Desarrollo Curricular, Desarrollo Docente, e Información Profesional y Gestión de Empleo a los COS, implementado.
- R5.4** Sistema de formación, actualización y seguimiento del desempeño docente, implementado y consolidado.
- R5.5** Red de Centros Operativos del Sistema (REDCOS), establecida.
- R5.6** Procesos de Acreditación, Regulación, Asistencia Técnica y Económica a los COS, implementados.
- R6.1** Proceso de enseñanza aprendizaje apoyado en tecnologías, maquinarias, materiales y metodologías modernas.
- R7.1** Facilitadores SNFT han adquirido nuevos conocimientos y aplican metodologías de enseñanza aprendizaje modernas.
- R8.1** Mercado de Servicios de formación profesional mediante la aplicación del mecanismo del fondo concursable desarrollado.

Indicadores

- 100% de los programas existentes revisados en el enfoque de competencia laboral, consolidados al 2018.
- Setenta y cinco (75) programas nuevos son diseñados bajo el enfoque de competencia laboral al 2018.
- Un plan de seguimiento a la ejecución de los programas de formación, ejecutado.
- (100%) de los formadores de docentes activos están certificados como evaluadores bajo el enfoque de competencia laboral.

- (100%)de los instrumentos de verificación en la calificación Facilitador de la Formación Profesional, actualizados.
- 100% de los instrumentos de evaluación en la calificación Facilitador de la Formación Profesional, actualizados.
- 100% de los programas de formación cuentan con referencias didácticas y/o manuales, revisados y/o actualizados al 2018.
- El 100% de los programas de formación, reciben seguimiento muestral.
- Ciento cincuenta (150) contenidos revisados y actualizados al 2018.
- Cincuenta (50) nuevos contenidos desarrollados y montados en la plataforma al 2018.
- Cuatrocientos (400) cursos ejecutados al 2018.
- 100% de los medios e instrumentos de información revisados, actualizados y fortalecidos.
- Setenta (70) nuevos instrumentos de información desarrollados al 2018.
- Veinte (20) seguimientos a las acciones de información realizados al 2018.
- Metodología de Información y Retroalimentación permanente sobre el funcionamiento de los COS mediante el uso de las TICs, establecido
- Dos (2) informes anuales sobre la realidad de los COS a partir del 2009.
- 3er Nivel del Edificio Administrativo de la Gerencia Regional Norte construido.
- Un Centro de Hotelería y Turismo en la Regional Este edificado.
- Una Ciudad Tecnológica erigida.
- Un Centro de información y Documentación instaurado.
- Plan de nueva Flotilla de Vehículos renovada y modernizada, para el servicio de la Institución, en ejecución.

- Área Multiusos en el 4to. Nivel de la Oficina Nacional, construida.
- Los COS reciben asesoría y asistencia según necesidades determinadas de manera convencional y *on line*, sobre temas de administración, gestión y planeación estratégica.
- Bases del concurso anual para el Premio Nacional a la Excelencia a COS revisadas y aprobadas.
- 100% de las entidades acreditadas se incorporan de manera convencional al Registro Nacional de Centros Operativos del Sistema (RNCOS) a partir de 2008.
- 100% de las entidades acreditadas se incorporan automáticamente al RNCOS a partir 2009.
- Cinco (5) encuestas nacionales de detección de necesidades de formación. (ENDEFOR) realizadas.
- Cinco (5) encuestas nacionales de la Oferta de Formación Profesional (ENOF) realizadas.
- 100% Procesos administrativos de la Gerencia de Tecnología actualizados
- Un sistema académico para el registro y seguimiento de los participantes Instalado y COS con facilidades de conectividad establecidas.
- Veinte (20) Talleres para la transferencia de buenas prácticas en los aspectos de Información Profesional, Desarrollo Curricular y Desarrollo Docente implementado al 2018.
- Revisión y adecuación de la oferta de Formación Docente con enfoque de competencia laboral con cinco (5) programas de formación de docente revisados y/o actualizados al 2018.
- 100% de los docentes activos registrados en el Sistema participan en el plan de actualización técnica y Metodológica, con el mínimo de horas establecido para cada período de dos años, al 2018.
- El 100% de los docentes reciben un seguimiento muestral del desempeño al 2018.

- Red de Centros Operativos del Sistema funciona eficazmente con el 100% de los COS interconectados a la RED al 2018.
- Procesos de Acreditación de COS incrementados y funcionando eficazmente con el (100%) de las solicitudes de acreditación y renovación atendidas con la aplicación de las TICs a partir de 2009.
- 100% de los COS son inspeccionados en su desempeño cada año para fines de reclasificación.
- La inspección de los COS para fines de mejora y reclasificación se realiza con la aplicación de las TICs a partir de 2009.
- El 100% de los procesos de asistencia económica a los COS automatizados y funcionando eficazmente.
- (100%) de los centros propios utilizando tecnologías, maquinarias, materiales y metodologías modernas al 2018.
- Un (1) programa de apadrinamiento sostenible elaborado y desarrollado anualmente para modernizar los centros tecnológicos, anualmente.
- (100%) de los manuales actualizados y diseñados en función a la imagen institucional, en formato impreso y digital.
- (75%) de los documentos audiovisuales actualizados y re-producidos.
- Un (1) Centro de producción y desarrollo audiovisual y material escrito, creado y funcionando al 2010
- (100%) de los programas para salidas parciales tiene el cuadernillo elaborado según requerimiento.
- Un (1) informe de seguimiento y evaluación del servicio de validación certificación ocupacional, elaborado semestralmente por cada gerencia regional donde se ejecuten validaciones.
- (100%) del cuerpo docente del SNFT ha adquirido y aplicado nuevos conocimientos y metodologías.
- Un (1) programa de socialización de buenas prácticas docentes, elaborado y desarrollado, anualmente.
- Un (1) programa de actualización continua para facilitadores, elaborado y ejecutado, anualmente.

- 100% de la adjudicación de acciones formativas a los COS ocurre de manera Licitada a través del Fondo Concursable a partir del 2010.
- Desarrollo de estrategias para la asistencia económica, la actualización tecnológica y adecuación de la infraestructura física de los COS a partir del 2009.

Política 3

Articulación estratégica de los diferentes componentes que integran el Sistema Nacional de Educación para el Trabajo.

Esta política procura ***propiciar el ordenamiento del mercado de servicios de la Formación Técnico Profesional para*** darle una cabal vigencia a la Ley 116, y al mismo tiempo se propone dinamizar el mercado de la oferta de Formación Técnico Profesional, promoviendo una oferta de calidad, que responda a la demanda real de los sectores productivos del país.

Estrategias

- E3.1** Establecer acuerdos y convenios con las instituciones del sistema, tendentes a fortalecer los mecanismos de gestión de la educación para el trabajo, para satisfacer las necesidades de los sectores productivos.
- E3.2** Promover espacios de análisis y discusión tales como foros, seminarios, congresos, entre otros, que faciliten la articulación de los subsistemas de educación para el trabajo, para posibilitar una oferta más ajustada a los requerimientos del mercado.
- E3.3** Definir marcos de cualificaciones profesionales que abarquen un catálogo nacional de titulaciones, un sistema de evaluación y certificación de competencias laborales de la

educación para el trabajo que permita estructurar un mercado ágil, dinámico y flexible.

- E3.4** Promover la integración de los planes de la educación técnico profesional, la educación técnica superior y la formación técnico profesional, en un único Plan Nacional de Educación para el trabajo, que permita elaborar una oferta integral y coherente para el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional del país.
- E3.5** Promover la modificación de las Leyes en que se sustentan las instituciones que rigen los tres subsistemas del Sistema Educativo Dominicano en procura de viabilizar y facilitar el proceso de vinculación y articulación entre los mismos.
- E3.6** Establecer marcos regulatorios del Mercado de Servicios de Formación Técnico Profesional acordes con las políticas del estado.

Objetivos

- O3.1** Proporcionar la estructuración de una oferta formativa homologada con calidad, pertinencia y equidad mediante el fortalecimiento de los mecanismos de interrelación del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- O3.2** Fortalecer el servicio de acreditación de certificados y títulos del sistema.
- O3.3** Regular el Mercado de Servicios de Formación Técnico Profesional en el país, acorde con las políticas estatales, el comportamiento de los sectores productivos y los retos que implican los acuerdos de libre comercio suscritos con otros países.

- O3.4** Fortalecer el sistema de evaluación y certificación de competencias laborales en la Formación Técnico Profesional.
- O3.5** Implementar mecanismos de reconocimiento de aprendizaje previos para el fortalecimiento del sistema de formación técnico profesional.
- O3.6** Fortalecer el marco legal de los integrantes de sistema.

Resultados Esperados

- R1.1** Certificaciones internacionales en tecnología en el INFOTEP, obtenidas.
- R1.2** Mecanismos de interrelación con entidades del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional fortalecidos para satisfacer la demanda de los sectores productivos, establecidos.
- R2.1** Servicio de Acreditación de Certificados y Títulos para los egresados del sistema, fortalecido.
- R2.2** Servicio de evaluación de técnicos y maestros técnicos fortalecido.
- R2.3** Servicio de legalización de certificados y títulos de los egresados fortalecido.
- R2.4** Políticas y Estrategias para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Educación y Formación Profesional Implementadas.
- R3.1** Proyecto para el desarrollo de la innovación y homologación curricular entre los subsistemas de educación tecnológica y formación profesional, ejecutado.

- R4.1** Sistema Nacional de Evaluación y Certificación por Competencia Laboral, Desarrollado.
- R4.2** Alianzas estratégicas /convenios para el reconocimiento de estudios con las principales instituciones de la educación superior del país realizado a partir del 2009.
- R5.1** Sistema de validación y certificación ocupacional fortalecido.
- R6.1** Marco legal de los integrantes de sistema fortalecido.

Indicadores

- Integración de certificaciones internacionales en tecnología a la oferta formativa.
- Eventos de discusión realizados anualmente, a partir del 2009, entre el INFOTEP, los COS y las demás entidades del Sistema, para el diseño de la oferta formativa.
- Una normativa de registro, expedición y custodia de títulos, certificados y constancias, revisadas y actualizadas cada dos años.
- Once mil (11,000) títulos de egresados con salida plena confeccionados.
- Una normativa para el Protocolo de Graduación de los egresados, revisada y actualizada cada dos años.
- Una base de datos de los egresados de salida plena, creada y actualizada cada año.
- Una evaluación de técnicos y maestros técnicos realizada al 2018.
- Una normativa para salidas plenas, revisada y actualizada cada dos (2) años
- 100% de las comisiones evaluadoras nuevas son entrenadas a solicitud de las gerencias regionales cada año.

- (100%) de las comisiones evaluadoras son actualizadas a solicitud de las Gerencias Regionales, anualmente.
- (100%) de las evaluaciones prácticas finales aplicadas por las comisiones evaluadoras son supervisadas anualmente.
- Un (1) banco de pruebas teóricas y prácticas de las ocupaciones, creado y funcionando anualmente.
- Cuatro (4) encuentros con las Comisiones realizado cada año.
- Una normativa para la legalización de certificados y títulos, revisada y actualizada cada dos (2) años
- Una base de datos para la Emisión de la Certificación de Legalización, creada.
- 100% de las solicitudes de certificaciones para la legalización de certificados y títulos de egresados son atendidas anualmente.
- (100%) de los responsables del registro y certificación de los COS y las instituciones del sistema son entrenados en el proceso de la legalización de los Certificados y Títulos.
- Tres (3) encuentros entre las instituciones que forman el sistema educativo dominicano, ejecutados al 2018.
- Tres (3) encuentros con los integrantes del Sistema de Formación Profesional, realizados al 2018.
- Un (1) Fortalecimiento del marco legal de los integrantes del sistema.
- Un foro, un congreso y un seminario (celebrados cada dos años) para el análisis y discusión de temas de interés de los integrantes del sistema, realizados al 2018.
- Diez (10) Marcos Nacionales de Cualificaciones son definidos en diez (10) familias profesionales.
- 100% de las familias profesionales con salidas de técnico en las modalidades homologación / convalidación, formación dual y formación continua en centro, son homologadas de acuerdo a tablas de equivalencias.

- Una normativa para Sistema nacional de Evaluación y Certificación bajo Enfoque de Competencias Laborales, establecido y funcionando al 2018.
- Doscientos (200) facilitadores del sistema son formados y certificados como evaluadores, bajo el enfoque de competencia laboral.
- Elaboración de los instrumentos de evaluación de ciento cincuenta (150) calificaciones bajo el enfoque de competencia laboral.
- Elaboración de los instrumentos de verificación de ciento cincuenta (150) calificaciones bajo el enfoque de competencia laboral.
- Diez (10 convenios para el reconocimiento de estudios con las principales instituciones firmados.
- Una (1) Normativa para el Plan de Validación y Certificación Ocupacional, acorde a la oferta curricular vigente, desarrollado y funcionando al 2018.
- (100%) de los programas para técnicos tiene el cuadernillo elaborado de acuerdo a la oferta curricular
- (100%) de los programas para salidas parciales tiene el cuadernillo elaborado según requerimiento.
- Un (1) informe de seguimiento y evaluación del servicio de validación certificación ocupacional, elaborado semestralmente para cada gerencia regional donde se ejecuten.
- Un (1) Marco legal de los integrantes de sistema

Política 4

Fortalecimiento de la imagen corporativa del INFOTEP como institución rectora y modelo en gestión de formación, y como organismo de apoyo a la competitividad empresarial y laboral.

La Ley 116 de 1980, crea el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP), y le otorga el mandato de regir, regular y asumir la

rectoría del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional para el Trabajo.

El Sistema educativo dominicano tiene tres componentes, y al INFOTEP le corresponde la rectoría de uno de ellos: el de la Formación Técnico Profesional del país.

La Articulación del Sistema Nacional de la Formación Técnico Profesional procura apoyar y desarrollar capacidades que contribuyan a incrementar la competitividad empresarial de la nación dominicana.

Estrategias

- E4.1** Desarrollar un plan de mercadeo que responda a las necesidades de cada regional, elaborado y asesorado por la Gerencia de Mercadeo.
- E4.2** Ajustar la oferta de servicios a la demanda de los clientes.
- E4.3** Segmentar la oferta de servicios acorde a las necesidades de las regiones del país.
- E4.4** Analizar periódicamente el ciclo de vida de los servicios para actualizar la oferta.
- E4.5** Implementar a nivel interno una cultura de servicio enfocada al cliente.
- E4.6** Implementar un sistema interno de información que alinee a los servidores de la institución para la consecución del marco estratégico institucional.
- E4.7** Revisión y actualización del mapa de servicios de apoyo a la productividad.
- E4.8** Fortalecer el rol del INFOTEP como organización modelo de formación técnico profesional del país y rectora del Sis-

tema Nacional de Formación Técnico Profesional para el Trabajo.

Objetivos

- O4.1** Promover la institución como modelo de gestión de la formación técnico profesional, a través de las diferentes vías de ejecución, ofertando servicios con estándares de clase mundial.
- O4.2** Establecer los mecanismos que sean necesarios para posicionar al INFOTEP como institución rectora del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- O4.3** Definir, mediante investigación de mercados, en cada gerencia regional, los servicios prioritarios de acuerdo a las demandas de sus clientes.
- O4.4** Renovar periódicamente la oferta de servicios, eliminando los que hayan agotado su ciclo de vida, creando y desarrollando nuevos servicios en función de las necesidades de los sectores productivos.
- O4.5** Fomentar una cultura entre los servidores del INFOTEP enfocada a la satisfacción de los clientes.
- O4.6** Eficientizar la ruta de elaboración/prestación del servicio de apoyo a la productividad
- O4.7** Alinear todas las instancias a una cultura de marketing de servicios.
- O4.8** Difundir estratégicamente informaciones pertinentes a los diferentes clientes.

Resultados Esperados

- R1.1** Página Web moderna e interactiva que permita posicionar y mantener la imagen corporativa del INFOTEP, promueva la información institucional y ofrezca un medio de servicio a todos los ciudadanos, consolidada.
- R2.1** Plan de marketing a nivel nacional para posicionar al INFOTEP como una institución de clase mundial y rectora del SNFTP, desarrollado.
- R3.1** Cada gerencia ofrece servicios acorde a la demanda de sus clientes.
- R3.2** Cada gerencia elabora su plan operativo anual en función de los servicios de mayor necesidad en la región.
- R3.3** Las partidas presupuestarias asignadas son equitativas a las necesidades y desarrollo de los sectores económicos de la región.
- R4.1** Oferta de servicios actualizada y pertinente en cada gerencia regional, satisface las necesidades de los clientes.
- R5.1** Todos los empleados interiorizan y aplican una cultura de buen servicio en su accionar y adquieren sentido de pertenencia hacia la institución.
- R6.1** Mapa de producción y prestación del servicio elaborado y ajustado en todas las regionales.
- R7.1** Cada gerencia regional, y aquellas las ejecutivas que por su naturaleza así lo ameriten, implementan un plan de mercadeo ajustado a las necesidades de sus clientes.
- R8.1** Todas las instancias reportan sus novedades a la Gerencia de Mercadeo.

- R8.2** Todas las áreas cuentan con las informaciones necesarias que faciliten sus tomas de decisiones.
- R8.3** Los clientes externos reciben informaciones claras, precisas y oportunas de las operaciones.
- R8.4** Todas las áreas difunden de manera homogénea las informaciones.

Indicadores

- Un espacio virtual (website) actualizado y operativo al 2018.
- Tres (3) Estudios de Posicionamiento e Imagen, realizados al 2018.
- Una (1) oferta de servicios acorde a la demanda de los clientes, actualizada e implementada cada año.
- Un (1) plan operativo anual en cada gerencia, alineado al plan de mercadeo, elaborado y ejecutado en función de los servicios de mayor prioridad de la región
- Un (1) presupuesto anual asignado a cada gerencia regional acorde con las prioridades de desarrollo de la región
- (85%) de los clientes satisfechos con la oferta de servicios, al 2010.
- (95%) de los clientes satisfechos con la oferta de servicios, al 2018.
- Diez (10) servicios nuevos creados en función de los sectores de mayor impacto en la economía ofrecidos cada año.
- (10%) de la oferta de servicios analizada y actualizada, anualmente.
- (100%) de los empleados ha asumido una cultura de servicio al 2018.
- Un (1) programa de motivación y reconocimiento elaborado y desarrollado cada año, a nivel nacional.

- Un (1) programa de formación continua del personal del INFOTEP que fortalezca la cultura de servicio, elaborado e implementado, anualmente.
- Un (1) sistema de comunicación organizacional diseñado y ejecutado, a nivel nacional, cada año.
- Un (1) mapa de servicio por cada estrategia y programa de apoyo a la productividad, elaborado y analizado anualmente, que corrija la ruta de acceso y prestación del mismo.
- Un (1) plan de mercadeo anual que responda a las necesidades de cada gerencia regional elaborado y supervisado por la Gerencia de Mercadeo.
- (100%) de las novedades generadas en todas las áreas reportadas a la Gerencia de Mercadeo al 2018.
- Un (1) sistema de difusión definido y funcionando en toda la institución al 2018.
- Un (1) sistema de información dirigido a los clientes externos, diseñado y Funcionando.
- (100%) del personal difunde homogéneamente las informaciones de las operaciones de la institución.

Política 5

Articulación de la oferta formativa del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional con las demandas específicas de los agentes económicos y los sectores productivos del país.

Esta política está fundamentada en la necesaria interrelación entre las necesidades de las empresas, los trabajadores y el Estado, y la oferta formativa que realizan los Centros Tecnológicos, y los Centros Operativos del Sistema (COS), todo ello organizado mediante procesos participativos de investigación y de planificación estratégica de amplia base. Además, la misma busca que la cobertura sea nacional, y que su oferta llegue a todos los sectores de la sociedad, promoviendo la igualdad en términos de participación de la oferta de capacitación, eliminando todo tipo de discriminación y priorizando la igualdad de oportunidades.

Asimismo, su implementación asegura la pertinencia de la educación para el trabajo frente a los nuevos escenarios presentados y al desarrollo de la Sociedad del Conocimiento.

Para lograr los cambios que la educación requiere y estar en condiciones de afrontar los desafíos del presente con visión prospectiva, ante las demandas que generan los cambios económicos, sociales, científicos y culturales que impulsan la globalización, los tratados de libre comercio y otros convenios internacionales, es importante que las instituciones educativas, además de mantener en su seno la reflexión participativa acerca de los temas fundamentales que afectan la sociedad y la educación, articulen sus esfuerzos para consolidar el Sistema Educativo Nacional y desarrollen una oferta formativa flexible y proactiva, caracterizadas por procesos de identificación de necesidades de capacitación y de planificación estratégica, y el acompañamiento de esos agentes y sectores en el diseño y ejecución de las acciones de formación.

Estrategias

- E5.1** Crear y promover mecanismos intersectoriales de enlace entre el INFOTEP y los sectores productivos, a nivel nacional y regional.
- E5.2** Fortalecer a nivel nacional, regional y local, los Comités Consultivos, Comisiones Técnicas y Comisiones Evaluadoras.
- E5.3** Realizar periódicamente estudios de detección de necesidades de formación laboral en la población y en los sectores productivos.
- E5.4** Fortalecer el funcionamiento del Comité Nacional Consultivo de Planificación de la Educación Tecnológica y la Formación Profesional para el Trabajo en República Dominicana (COMPLAN), como instancia de consulta y participación de los diferentes actores del sistema.

- E5.5** Promover programas de entrenamiento y capacitación, según las necesidades de los agentes económicos, los sectores productivos y la población.
- E5.6** Promover la implementación por parte del Estado de incentivos especiales tales como exenciones fiscales, reconocimientos y otros, para los agentes económicos y sectores productivos que contribuyan con la formación y la capacitación de sus recursos humanos.
- E5.7** Establecer mecanismos de información entre el INFOTEP y los Centros Operativos del Sistema (COS), de manera que éstos tengan acceso a los resultados de las investigaciones realizadas en torno a los agentes económicos y los sectores productivos, permitiendo el diseño de una oferta formativa acorde con las necesidades de estos sectores.
- E5.8** Crear un sistema de información del mercado laboral, que registre, de manera oportuna, los cambios y tendencias de la demanda de formación y capacitación de los recursos humanos que requieren los sectores productivos del país; que recoja además, los resultados de investigaciones realizadas, informes de evolución de la economía, el empleo y las demandas de las empresas, centros tecnológicos, operativos y público en general.

Objetivos

- O5.1** Propiciar el establecimiento de alianzas estratégicas con los sectores productivos y el Estado, con el propósito de estructurar una oferta de servicios que satisfaga la demanda de capacitación de los recursos humanos.
- O5.2** Fortalecer las alianzas estratégicas con los centros operativos del sistema y otras entidades de capacitación y formación, que permiten una eficaz atención a las demandas de recursos humanos calificados de los sectores productivos.

- O5.3** Fomentar los vínculos con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, para desarrollar programas y proyectos que contribuyan a elevar los niveles de formación y capacitación de los sectores en desventaja.
- O5.4** Medir la satisfacción de los clientes internos y externos del INFOTEP a través de la realización de evaluaciones periódicas.
- O5.5** Crear mecanismos de incentivos especiales a las empresas participantes en la capacitación de sus recursos humanos.
- O5.6** Organizar y poner en marcha Comités Consultivos, según disposiciones vigentes, con la finalidad de incorporar las necesidades de los sectores productivos en los programas futuros de la institución, y de involucrar a éstos, asimismo, en el acompañamiento de los procesos claves de la formación.

Resultados Esperados

- R1.1** Comisiones de Normalización de Competencias Laborales, conformadas y funcionando.
- R2.1** Sistema permanente de consultas tecnológicas con los sectores productivos para la adecuación curricular, implementado.
- R3.1** Organismo de Planificación Nacional, fortalecido.
- R4.1** Evaluaciones periódicas para medir la satisfacción de los clientes internos y externos del INFOTEP aplicadas.
- R5.1** Mecanismos de incentivos especiales, coordinado con agentes económicos y sectores productivo, establecidos.

- R6.1** Comités Consultivos, conformados y funcionando por sectores productivos, según lo define la Ley 116-80, para definir programas futuros de la institución.

Indicadores

- Treinta y cinco (35) Comisiones de Normalización conformadas y/o reestructuradas funcionando al 2018.
- Quince (15) nuevas comisiones de normalización conformadas y operando, en función de las nuevas familias profesionales incorporadas a la oferta formativa al 2018.
- Cincuenta (50) consultas tecnológicas realizadas a subsectores prioritarios identificados en los planes operativos al 2018.
- Comité de Planificación (COMPLAN) fortalecido y funcionando al 2018.
- Tres (3) reuniones del COMPLAN realizadas cada año.
- Una evaluación aplicada cada año.
- Un mecanismo de incentivos especiales a las empresas participantes en la capacitación de los recursos humanos aplicándose al 2018.
- Tres (3) premios a la competitividad de las empresas entregados cada año.
- Conformación de un comité para la integración de los diferentes actores del sistema al 2018.

Política 6

Mejoramiento continuo de los servicios del Sistema de Formación Técnico Profesional, con enfoque en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

En correspondencia con el proceso de establecimiento de un Sistema de Gestión de Calidad en el INFOTEP, y en el marco de la obtención de la

Certificación bajo las Normas ISO 9001:2000, el Plan Estratégico INFOTEP, contempla generar un efecto multiplicador a todo el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.

Adicionalmente, el plan estratégico ha sido concebido tomando en consideración los procesos que fueron definidos y que han sido establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad del INFOTEP. También, se han especificado los tres elementos básicos de la Gestión de Calidad, los cuales norman los procesos institucionales. Éstos son:

- Mejoramiento continuo.
- Desempeño eficiente y eficaz.
- Satisfacción del cliente.

Por otro lado, los problemas principales vinculados a esta política son: la carencia de apropiación y aplicación del currículo, el bajo nivel de desempeño de los actores e instancias del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, y la deficiente gestión y administración de los procesos en el aula/taller y en los centros operativos. Asimismo, la implementación de modelos inadecuados de formación-capacitación vigentes, que inciden en la baja calidad de la práctica formativa y de sus resultados, constituye otro de los problemas principales.

Esta política concibe la calidad como un concepto complejo, relativo y multidimensional, que implica integración coherente y óptima entre necesidades de los actores, objetivos, procesos y resultados adecuados y pertinentes a las expectativas de los clientes y de la sociedad. Esta concepción de calidad se fundamenta en los términos del MC-ONA-001-2005 del Sistema de Gestión de la Calidad institucional.

La calidad de la formación técnico profesional se considera como un parámetro multidimensional que supone un proceso de mejoramiento continuo, vinculado a la formación docente, a la pertinencia y adecuación del currículo, a los procesos pedagógicos y a los recursos de apoyo al aprendizaje.

Estrategias

- E6.1** Fortalecer mecanismos de seguimiento a la mejora de los procesos que soportan los servicios que ofrece la institución, certificados bajo la norma de ISO 9001:2000.
- E6.2** Fortalecer el sistema de gestión de la calidad institucional y potenciar la creación de un sistema ampliado de gestión de la calidad de la formación técnico profesional, que incluya a la red de centros operativos.
- E6.3** Gestionar la información de normas relacionadas con el medio ambiente.
- E6.4** Gestionar la implementación de normas sobre seguridad y salud ocupacional.
- E6.5** Establecer sistemas de análisis y medición con miras a eficientizar el Sistema de Gestión de la calidad.
- E6.6** Establecer mecanismos motivacionales que aseguren el apoderamiento del personal con el sistema de gestión de la calidad.
- E6.7** Premiar la calidad académica de los participantes en los programas formativos.

Objetivos

- O6.1** Establecer, mejorar, adecuar y mantener continuamente los procesos de la institución a fin de garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de la calidad.
- O6.2** Transferir a la red de centros operativos del sistema (COS) el Know How que permita a estos instalar sistemas de calidad.

- O6.3** Promover y ejecutar actividades con miras a estimular la creatividad del personal en lo relativo al mantenimiento de los procesos de calidad

Resultados Esperados

- R1.1** Procedimientos Técnicos y Normativas Internas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) mejorados continuamente, de acuerdo a los requerimientos de los clientes y relacionados, establecidos.
- R1.2** Plataforma tecnológica que permita un control, acceso y distribución de la documentación requerida en el Sistema de Gestión de Calidad, instalada.
- R1.3** Norma ISO 9001:2000, re-certificada.
- R1.4** Auditorías internas y externas con sus respectivos seguimientos, realizadas.
- R1.5** Programas de Auditorías Internas, elaborados.
- R1.6** Inspecciones de Calidad en coordinación con la Dirección General, realizadas.
- R2.1** Normas ISO 9004, Sistemas de Gestión de la Calidad y Directrices para la mejora del desempeño Implementados.
- R 2.2** Certificación bajo Norma ISO 17024 implementada.
- R3.1** Auditorías internas y revisiones por la Dirección General, implementadas.
- R3.2** Acreditación 17025 Laboratorio de Metrología, obtenida.
- R3.3** Certificación bajo Norma ISO 14000, gestionada.

R3.4 Auditorías externas y revisiones por la Dirección General, implementadas.

Indicadores

- Procedimientos Técnicos y Normativas Internas del servicio de formación profesional revisados en función de las solicitudes de clientes externos e internos, realizadas al 2018.
- Una revisión anual de los procedimientos y normativas, realizada al 2018.
- Una Automatización del proceso de documentación del SGC, lograda al 2018.
- Una recertificación del INFOTEP en la Norma ISO 9001-2000, obtenida.
- Dos (2) Auditorías internas realizadas cada año.
- Una Auditoría externa realizada cada año.
- Un (1) Seguimiento a Auditorías internas y externas, realizadas.
- (85%) de las acciones correctivas/preventivas ejecutadas según fechas previstas.
- Dos (2) programas elaborados al 2010.
- Dos (2) programas de equipos, trazados al 2010.
- Dos (2) Talleres con auditados realizados cada año.
- Doce (12) patrullajes (Aplicación Técnica COLMADI) realizados cada año.
- Dos (2) inspecciones realizadas al 2010.
- Dos (2) revisiones realizadas al 2010.
- 10% de documentos reducidos en tres (3) años.
- Una evaluación realizada cada año.
- Doce (12) COS visitados y con planes de mejora anualmente.
- Seguimiento a planes de mejora, ejecutado al 2018.

- Una Certificación bajo Norma ISO 17024, lograda al 2018.
- (100%) de los documentos elaborados están vigentes al 2018.
- (95%) del personal recibió capacitación al 2018.
- (100%) de las acciones propuestas, tomadas al 2018.
- Dos (2) ciclos de auditorías realizados al 2010.
- Dos (2) revisiones por la Dirección General, realizadas al 2018.
- Un Certificado de Recertificación (Ítem de Control), conseguido al 2018.
- El Certificado hasta lograr la recertificación, mantenido al 2018.
- Una Acreditación 17025 Laboratorio de Metrología, lograda al 2018.
- (100 %) documentos elaborados estén vigentes al 2018
- (95%) personal recibió capacitación al 2018
- Una Certificación bajo Norma ISO 14000, lograda al 2018.
- (100 %) de las acciones propuestas.
- Dos (2) ciclos de auditorías realizados al 2018.
- Dos (2) revisiones por la Dirección General, realizadas al 2018.
- Un (1) Certificado hasta lograr la recertificación, mantenido.

Política 7

Fomento de la Investigación como instrumento de desarrollo y fortalecimiento de la formación profesional, así como de su calidad y pertinencia.

Esta política, propicia la investigación social en el campo de la ciencia y la tecnología, así como en lo social, para fortalecer y acercar la oferta a los requerimientos de los sectores productivos y a la población en términos generales.

La investigación tecnológica permite al Sistema Nacional de Formación y Capacitación Técnico Profesional, responder de manera dinámica a la innovación y los requerimientos de los nuevos puestos de trabajo que va demandando el país, como consecuencia del proceso de crecimiento y desarrollo económico actual.

Fomentar la investigación en lo social, facilita a las instituciones del sistema, responder a la demanda de la población y acercar esta a lo que requieren los sectores productivos.

Estimular la investigación en el campo de la tecnología y especialmente en lo que concierne a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) en la Sociedad del Conocimiento, facilita al Sistema de Capacitación y Formación Técnico Profesional, adecuar su oferta a las necesidades reales de los sectores productivos nacionales.

Estrategias

- E7.1** Impulsar alianzas con otras instituciones nacionales e internacionales, para el desarrollo de investigaciones que fortalezcan la formación profesional.
- E7.2** Impulsar la investigación como una estrategia transversal a la currícula, que involucre, ya sea como actantes o usuarios de los resultados, a los actores del proceso de formación: docentes, participantes y al personal técnico y administrativo de la institución.
- E7.3** Fortalecer las investigaciones aplicadas, utilizadas para los procesos de toma de decisión institucional de forma puntual, así como los estudios de oferta, demanda e impacto de la formación.
- E7.4** Desarrollar un sistema de investigación que permita integrar los datos que se generen en la institución, convirtiénd-

dolos en información e indicadores útiles para la toma de decisión y mejora de la formación profesional.

- E7.5** Desarrollar un observatorio del sistema educativo dominicano que integre las investigaciones ejecutadas en los subsistemas, SEE, SEESCYT y el INFOTEP.

Objetivos

- O7.1** Promover la investigación con un enfoque científico y tecnológico para impulsar el desarrollo integral y social del país, motivando a estudiantes y docentes.
- O7.2** Implementar un sistema de investigación de carácter científico, a la luz de la oferta tecnológica, para articular lo técnico con lo científico y para que apoye y dé sustento a los Planes Estratégicos y Operativos del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- O7.3** Desarrollar proyectos de investigación colaborativa de generación y transferencias de tecnologías, así como, otras investigaciones de interés general para el sector, con otras instituciones nacionales e internacionales.
- O7.4** Desarrollar una cultura de investigación, que facilite la participación y la identificación de los diferentes actores del proceso de formación.
- O7.5** Fortalecer las investigaciones aplicadas, ajustadas a los requerimientos específicos de las instancias institucionales que toman decisiones.
- O7.6** Desarrollar una plataforma tecnológica que permita la integración y sistematización de los datos estadísticos generados en la institución; : resultados de investigaciones;

, intercambio de información, seguimiento y control de procesos, entre otros.

- O7.7** Promover el desarrollo de un observatorio del sistema educativo dominicano que integre las investigaciones ejecutadas en los subsistemas y posterior integración de otras plataformas de información, tales como, observatorio del mercado laboral de la SET, de asociaciones empresariales y sindicales, entre otras.
- O7.8** Implantar un sistema de investigación social en el que se analicen los problemas fundamentales de los barrios y comunidades, a fin de identificar soluciones viables a sus problemas sociales.

Resultados Esperados

- R1.1** Investigaciones didácticas Realizadas.
- R1.2** Proyecto de investigación, desarrollo e innovación tecnológico-didáctico Realizado.
- R2.1** Plataformas tecnológicas con facilidades que permitan el intercambio y difusión de investigaciones Implementadas.
- R2.2** Estrategias de investigación en la formación profesional de RD fortalecidas e impulsadas.
- R3.1** Investigaciones de generación y transferencia de tecnología fortalecidas e impulsadas.
- R3.2** Investigaciones de oferta, demanda e impacto de la formación profesional, con participación conjunta con otras instituciones, realizadas.

- R4.1** Personal de la institución y participantes de las acciones formativas, sensibilizados en torno al rol de la investigación como factor indispensable para la promoción profesional y social.
- R4.2** Mecanismos viables para facilitar el involucramiento de todo, los diferentes actores de la formación en las investigaciones, puestos en ejecución.
- R4.3** Desarrollar las habilidades investigativas en los participantes y docentes que participan en el proceso, ejecutado.
- R5.1** Investigaciones acordes con los requerimientos de la institución, ejecutadas.
- R6.1** Plataforma tecnológica que facilita la integración de los datos estadísticos del Sistema, funcionando. Esto es permitiendo la integración y sistematización de los datos generados en la institución; resultados de investigaciones; intercambio de información, seguimiento y control de procesos.
- R7.1** Observatorio del sistema educativo dominicano integrado y funcionando.
- R8.1** Un sistema de investigación social establecido.
- R8.2** Estudios de demandas y necesidades de formación y capacitación realizados.
- R8.3** Producción de investigaciones científicas desde la perspectiva de género como eje transversal del desarrollo, incrementada.

Indicadores

- Dos (2) investigaciones didácticas realizadas sobre nuevos modelos de aprendizaje, integradas en la FP al 2008.
- Treinta (30) modelos didácticos realizados al 2018.
- Treinta (30) modelos tecnológicos realizados al 2018.
- Un (1) Foro de intercambio de información, realizado al 2010.
- Un (1) Fortalecimiento de las áreas de investigación e impulsar la demanda y uso de la misma en los distintos componentes del Sistema de educación para el trabajo cada año, logrado.
- Tres (3) encuentros con los componentes del sistema sobre uso de la información en la toma de decisiones, realizados al 2018.
- Tres (3) encuentros con los componentes del sistema, para definir e integrar el sistema de investigación, realizados a al 2018.
- Nueve (9) investigaciones realizadas sobre generación y transferencia de tecnología al 2018.
- Nueve (9) investigaciones realizadas sobre oferta, demanda e impacto de la formación profesional al 2018.
- Procedimientos y convenios necesarios, que aseguren la cooperación e intercambio de información y datos entre los distintos integrantes del sistema, establecidos al 2018.
- Una (1) Publicación sistemática de los resultados de investigación, realizada cada año.
- Una (1) campaña de sensibilización realizada cada año.
- Revisión y socialización de la normativa de investigación de la Institución realizada cada año.
- Cinco (5) revisión y actualización de la currícula que incluya los contenidos requeridos al 2018.
- Desarrollo de estrategias puntuales, como, cuatro (4) ferias, cuarenta (40) talleres y seminarios realizados al 2018, como actividades puntuales para el incentivo y fomento de la investigación.
- Veinte (20) estudios realizados al 2018.

- Una (1) plataforma tecnológica funcionando al 2018.
- Sesenta (60) indicadores actualizados continuamente al 2018.
- Diez (10) encuentros con las instituciones del sistema realizados al 2018.
- Desarrollo de un (1) observatorio, contenidos y plataformas tecnológicas.
- Un sistema de investigación social funcionando al 2018.
- Un estudio de demanda de formación realizado cada año.
- Un (1) Banco de Datos y Directorio de Instituciones nacionales e internacionales para facilitar el intercambio de informaciones, fortalecido y actualizado, disponibles desde 2009.
- Una (1) investigación desde la perspectiva de género que abarque las áreas relativas al empleo y al desempleo de los colectivos seleccionados realizada cada cuatro (4) años.

Política 8

Fortalecimiento de los programas de formación basándolos en valores

Esta política tiene la finalidad de fortalecer la currícula insertando contenidos que fomenten el desarrollo personal a través de promover los valores éticos, morales, cívicos, y sensibilizar sobre la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.

Estrategias

- E8.1** Incluir en los programas de formación, contenidos que fomenten la formación ética, moral y cívica.
- E8.2** Establecer como un eje transversal en la currícula contenidos que fomenten los aspectos de comportamiento y desarrollo personal: capacidad para tomar decisiones, aprender

a aprender, trabajo en equipo, organización y planificación, entre otros.

- E8.3** Realizar campañas de promoción y sensibilización a los participantes de la Formación Técnico Profesional sobre la preservación del medioambiente y los recursos naturales.
- E8.4** Fortalecer el perfil de entrada del facilitador para que desarrolle la metodología de multiplicar los valores requeridos.

Objetivos

- O8.1** Desarrollar la currícula de educación para el trabajo, incorporando competencias transversales que fomenten la formación ética, social y afectiva de los Recursos Humanos.
- O8.2** Implementar cursos de complementación que capaciten a los facilitadores y al personal técnico administrativo de los centros de formación para poner en práctica los valores y que estos sean transmitidos a los participantes.

Resultados Esperados

- R1.1** Programas de Formación Técnico Profesional en el INFOTEP, que incorporen competencias básicas y transversales que fomentan la formación ético-social, afectiva y de equidad en las personas, implementados.
- R2.1** Cursos de complementación a los facilitadores y al personal técnico y administrativo de los centros de formación para poner en práctica los valores y que estos sean transmitidos a los participantes.

- R2.2** Actividades de reconocimiento de buenas prácticas de los valores evidenciadas en los centros de formación.

Indicadores

- Un (1) Módulo de competencias transversales elaborado e integrado a los programas desarrollados al 2018.
- El (100%) de los programas de formación tienen incorporados contenidos que fomenten la equidad, igualdad y el civismo, así como el respeto al medio ambiente y los recursos naturales al 2018.
- Un (1) curso de complementación a facilitadores y al personal técnico y administrativo de los centros de formación cada año, hasta el 2018.
- Una(1) actividad de reconocimiento de buenas prácticas en valores evidenciadas en los centros de formación, realizada anualmente a partir del 2009.

Política 9

Impulso de la Productividad y Competitividad Empresarial propiciando la Responsabilidad Social, el aprendizaje permanente e incluyente, el trabajo decente y el emprendedurismo en los sectores productivos estratégicos.

Esta política persigue propiciar una plataforma impulsora de la participación y apoyo de la sociedad empresarial de cara a las nuevas tendencias que orientan hacia el aprendizaje permanente e incluyente, la responsabilidad social, el trabajo decente, el emprendedurismo y la incubación de empresas, considerados como áreas estratégicas en el ambiente laboral, cuyas tendencias se encaminan a mejorar la productividad y competitividad de los sectores productivos, e identificar los sectores más dinámicos que indican el rumbo que tendrá la expansión de las empresas durante los próximos años. Esta política sirve de orientación a las PyMES, como

entidades generadoras de empleo y de demandas de formación y capacitación.

Estrategias

- E9.1** Implementar Sistemas avanzados de Gestión del Conocimiento para beneficio tanto de la institución como del personal de las empresas.
- E9.2** Implementar planes y proyectos focalizados hacia las MIPYMES.
- E9.3** Diseñar programas orientados al desarrollo de las relaciones sociales y la responsabilidad corporativa de las empresas y las comunidades.
- E9.4** Propiciar acciones tendentes a apoyar las relaciones socio-laborales, con fines de integrar la comunidad a los programas y actividades de las empresas.
- E9.5** Propiciar acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo.
- E9.6** Desarrollar alianzas estratégicas con entidades nacionales y/o internacionales para el fomento de programas de emprendedores.

Objetivos

- O9.1** Implementar Sistemas de Gestión Empresarial para el mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas, mediante la puesta en marcha de programas es-

peciales orientados a desarrollar las capacidades laborales de los recursos humanos.

- O9.2** Realizar proyectos que fomenten la creación de MIPYMES que suplan productos y servicios que se complementen entre sí.
- O9.3** Desarrollar programas orientados hacia una integración progresiva de las empresas con la comunidad.
- O9.4** Propiciar la celebración de programas y actividades de las empresas con su entorno socio laboral, para que estas apoyen el desarrollo integral de la comunidad.
- O9.5** Propiciar acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo.
- O9.6** Implementar programas y proyectos focalizados al fortalecimiento de la MIPYMES.

Resultados Esperados

- R1.1** Herramienta para el mejoramiento continuo I-SIMAPRO en empresas, como estrategia integral para la mejora de la productividad y competitividad articulado con otras técnicas propiciada.
- R1.2** Recursos humanos de las empresas capacitados en competencias laborales derivadas de la implementación de herramientas para el mejoramiento continuo, apoyado en las guías de autoformación y otros medios.
- R2.1** Proyectos que fomenten la creación de MIPYMES, puestos en ejecución.

- R2.2** Empresas asistidas en la evaluación y certificación de sus recursos humanos, basadas en competencias laborales.
- R2.3** Empresas asistidas en la implementación de acciones orientadas al trabajo decente, equidad de género, articulación con su entorno y cuidado del medio ambiente, a partir del cumplimiento de su responsabilidad social.
- R2.4** Programas Especiales orientados a los sectores económicos estratégicos y a la población en desventaja, elaborados.
- R2.5** Programas de formación para emprendedores de unidades productivas, implementados.
- R2.6** Alianzas estratégicas para el desarrollo de programas integrales focalizados a la micro empresa, establecidas.
- R2.7** Programas para mejorar la productividad y competitividad de las PyMES, aplicando herramientas de mejoramiento continuo a través del Sistema de Bono Empresarial, implementados.
- R2.8** Empresas interesadas en el uso de la herramienta de mejoramiento continuo, entrenadas.
- R2.9** Programas de apoyo a la productividad y competitividad ofertados a través de la plataforma E-Learning, implementados.
- R2.10** Programas desarrollados en alianzas con otras instituciones, para el uso de las TIC's en apoyo a la productividad y competitividad empresarial Implementados.
- R2.11** Competencias profesionales del personal involucrado en el servicio para implementar herramientas de apoyo a la productividad y competitividad en las empresas, desarrolladas y fortalecidas.

- R2.12** Consultores y Facilitadores para el apoyo a las empresas en la implementación de las estrategias para la mejora de la productividad y competitividad, entrenados, acreditados y registrados.
- R2.13** Proyectos de financiamiento con organizaciones nacionales e internacionales para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas, formulados y gestionados.
- R2.14** Mecanismos de recuperación de costos en la prestación del Servicio de Apoyo a la Productividad y Competitividad Empresarial Laboral, aplicados.
- R2.15** Centro de Apoyo a la Productividad y Competitividad Empresarial Laboral dotado de las TIC's y la logística necesarias y suficientes.
- R3.1** Programas orientados hacia una integración progresiva de las empresas con la comunidad.
- R4.1** Programas y actividades de las empresas con su entorno socio laboral, ejecutados.
- R5.1** Acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para la ejecución de los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo, implementados.
- R6.1** Alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales.
- R7.1** Programas y proyectos focalizados al fortalecimiento de la MIPYMES.
- R7.2** Congresos, seminarios, cursos y talleres regionales para promover el espíritu empresarial, realizados.

R7.3 Programas de asesoramiento sistemático de los sectores informales, y de las micro y pequeñas empresas implementado.

Indicadores

- El 5% de las empresas aportantes al INFOTEP se han vinculado a la implementación del SIMAPRO al 2018.
- El 3% de las empresas aportantes al INFOTEP capacitan sus recursos humanos por competencia laboral al 2018.
- El 1% de las empresas que capacitan sus recursos humanos por competencias se apoyan en la elaboración de guías de autoformación al 2018.
- Un (1) proyecto que fomenten la creación de MIPYMES, ejecutado a partir del 2009.
- El 3% de las empresas aportantes al INFOTEP son asistidas en la evaluación y certificación de sus recursos humanos por competencias laborales al 2018.
- El 10% de los trabajadores de las empresas involucradas se certifican en competencias laborales al 2018.
- Empresas con planes de trabajo orientadas al trabajo decente, equidad de género, articulación con su entorno y el cuidado del medio ambiente, en base al cumplimiento de su responsabilidad social.
- Tres (3) programas especiales fortalecidos y actualizados: Formación Dual, Transferencia de Mercados Laborales y Desarrollo Juvenil, y Empleo y Zonas Francas al 2018.
- El 5% de los emprendedores formados crean unidades productivas al 2018.
- Tres (3) programas integrales focalizados a la micro empresa a través de alianzas estratégicas, realizados al 2018.
- Se incrementa en un 3% el número de empresas atendidas a través del Sistema de Bono Empresarial cada año.

- El 80% de las empresas interesadas en la aplicación de herramientas de mejoramiento continuo, están entrenadas en el uso de la mismas al 2018.
- Cinco (5) programas ofertados a través de la plataforma E-Learning al 2018.
- Tres (3) programas desarrollados en alianzas con otras instituciones para el uso de las TIC's en apoyo a la productividad y competitividad empresarial al 2018.
- Una ruta de carrera del personal involucrado en el servicio, diseñada y ejecutada al 2018.
- Setenta (70) personas involucradas en el servicio incluidas en el plan de carrera al 2018.
- Doscientos (200) facilitadores entrenados, acreditados y registrados al 2018.
- Cien (100) consultores entrenados, acreditados y registrados al 2018.
- Trescientos (300) consultores y facilitadores en la plataforma informática del Banco de Consultores en línea al 2018.
- Quince (15) proyectos formulados y gestionados.
- Un plan de recuperación de costos por servicios especializados a las empresas, diseñado y ejecutándose al 2018.
- Un Centro de Apoyo a la Productividad y Competitividad desarrollado y funcionando al 2018.
- Una Red de Aprendizaje articulada en cuatro (4) sectores estratégicos. Funcionando a partir del 2010.
- Un (1) programa de actividades de las empresas con su entorno socio laboral al 2018.
- Acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo al 2018.
- Alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales. establecidas al 2018.
- Programas y proyectos focalizados al fortalecimiento de la MI-PYMES ejecutados al 2018.

- Un (1) congreso, seminarios, cursos y talleres regionales para promover el espíritu empresarial tales como:
 - » Emprendedurismo.
 - » Incubación de MIPYMES.
- Un Programa de asesoramiento sistemático de los sectores informales, y de las micro y pequeñas Empresas ejecutándose a partir del 2008.

Política 10

Gestión del financiamiento de la Formación Técnico Profesional con un enfoque de sostenibilidad de los servicios que ofrece el Sistema.

La política de financiamiento de la Formación Técnico Profesional está dirigida a garantizar los recursos necesarios para formar los recursos humanos que demanda el desarrollo nacional. Las fuentes actuales que proveen esos recursos, a las que el INFOTEP ha accedido históricamente, son insuficientes.

1. Las fuentes ordinarias y extraordinarias de financiamiento institucional, son las siguientes:
 - a) **Fuentes Ordinarias (Ley)**
 - Aportes de Ley 116-1980
 - » Aportes de empleadores
 - » Aportes de trabajadores
 - » Aportes del gobierno
 - b) **Fuentes Extraordinarias**
 - Venta de servicios (Asesorías y otros)
 - Donaciones de organismos nacionales e internacionales.
 - Venta del producto de cursos.
 - Préstamos para proyectos específicos.
 - Overhead por administración de proyectos
 - Certificación laboral.

- Alianzas estratégicas con empresas nacionales e internacionales para Investigación, Desarrollo e Innovación.

Estrategias

- E10.1** Ampliar y consolidar las fuentes ordinaria de ingreso de la Ley 116.
- E10.2** Identificar y desarrollar fuentes extraordinarias adicionales a las utilizadas comúnmente de Recursos para el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- E10.3** Impulsar la elaboración de proyectos de financiamiento nacional o internacional, para la actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada y aumento de la cobertura de los centros propios y operativos del sistema.
- E10.4** Crear una mesa de donantes con Agencias Nacionales e Internacionales que poseen recursos disponibles para apoyar proyectos de formación y capacitación de los recursos humanos.
- E10.5** Aplicar mecanismos de optimización de recursos y disminución de costos de las acciones de formación técnico profesional, que permitan aumentar la cobertura cuantitativa y cualitativa de la oferta de servicios del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- E10.6** Ampliar y consolidar las fuentes ordinarias e identificar fuentes adicionales de financiamiento del INFOTEP.
- E10.7** Fortalecer y/o crear mecanismos de recuperación de costos directos por concepto de prestación de servicios de formación profesional que permitan al INFOTEP atender eficazmente la demanda.

- E10.8** Ampliar la cobertura de captación de recursos por concepto de la ley 116-80, que crea el INFOTEP, promoviendo la integración de nuevas empresas y mejorando los mecanismos de recaudación de ingresos.
- E10.9** Establecer acuerdos con la SEESCyT que contemplen apoyo económico de su sistema de becas para la formación de los RRHH del INFOTEP y capacitaciones especiales demandadas por las empresas y los COS.

Objetivos

- O10.1** Gestionar el financiamiento de la institución, con un enfoque de sostenibilidad financiera del funcionamiento del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- O10.2** Mantener la sostenibilidad financiera del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional
- O10.3** Promover la captación de Recursos a través de proyectos novedosos, mediante la obtención de recursos de fuentes privadas, organismos internacionales y países amigos.
- O10.4** Financiar los planes de desarrollo del sistema, a través de la ampliación y consolidación de las fuentes ordinarias y extraordinarias
- O10.5** Lograr el aumento del ingresos ordinario de Ley, mediante la eficientización del cobro y promoviendo la modificación de la Ley
- O10.6** Financiar el desarrollo de la infraestructura física del INFOTEP mediante contribuciones específicas del Estado.
- O10.7** Promover proyectos novedosos en el marco del Plan Decenal de Educación para el Trabajo.

Resultados Esperados

- R1.1** Participación de la cooperación nacional e internacional en el financiamiento de proyectos de formación, capacitación, asesoría y asistencia técnica, incrementadas.
- R1.2** Costos de la formación profesional compartidos entre los agentes económicos, sectores productivos, estudiantes y el INFOTEP.
- R2.1** Sostenibilidad financiera del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional mantenida al 2018.
- R3.1** Participación de la cooperación Nacional e Internacional en el financiamiento de proyectos de formación, capacitación, asesoría y asistencia técnica Incrementada.
- R4.1** Planes de desarrollo del sistema, financiados a través de las recaudaciones por concepto de la Ley 116.
- R4.2** Acceso a fuentes extraordinarias adicionales o establecidas:
- » Donaciones de organismos nacionales e internacionales (mesa de donantes).
 - » Préstamos para proyectos específicos.
 - » Overhead por administración de proyectos
 - » Impulsar la elaboración de proyectos de financiamiento nacional o internacional, para la actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada y aumento de la cobertura de los centros propios y operativos del sistema.
- R4.3** Banco de Datos de Agencias Nacionales e Internacionales que poseen recursos disponibles para apoyar proyectos de formación y capacitación de los recursos humanos, creado.

- Equipo estratégico permanente para desarrollar y negociar proyectos de cooperación Creado
Fuentes extraordinarias:
 - Venta de servicios
 - Venta del producto de cursos.

R4.4 Mecanismos de recuperación de costos directos por concepto de prestación de servicios de formación profesional que permitan al INFOTEP atender eficazmente la demanda, fortalecidos y/o creados.

R4.5 Mecanismos de optimización de recursos y disminución de costos de las acciones de formación técnico profesional, que permitan aumentar la cobertura cuantitativa y cualitativa de la oferta de servicios del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, aplicados.

R5.1 Modificación de la ley 116-80.

R6.1 Desarrollo de la infraestructura física del INFOTEP financiado mediante contribuciones del Estado.

R7.1 Proyectos novedosos de financiamiento externo Implementados.

R7.2 Fuentes ordinarias (Ley):

- Aportes de Ley 116-1980
- Aportes de empleadores
- Aportes de trabajadores

R7.3 Aportes del gobierno:
Cobertura de captación de recursos por concepto de la ley 116-80, que crea el INFOTEP, promoviendo la integración de nuevas empresas y mejorando los mecanismos de recaudación de ingresos, ampliada.

Indicadores

- Un Directorio de organismos y entidades de cooperación que apoyen el desarrollo de la formación profesional, elaborado al 2018.
- Una participación presupuestaria de la recuperación de costos por prestación de servicios de formación Profesional, aplicada.
- Un Directorio de organismos de financiamiento, elaborado.
- Un (1) plan de sostenibilidad financiera, elaborado y en ejecución a partir del 2018.
- Directorio de Organismos y entidades de cooperación que apoyen el desarrollo de la formación profesional creado al 2008.
- Diez (10) entidades cooperantes registradas.
- Acuerdos y/o Convenios concertados con instituciones nacionales e internacionales cooperantes , ejecutados o en ejecución a partir del 2008.
- Cinco (5) Acuerdos /Convenios firmados.
- Un (1) incremento financiero del 25 %. A partir del 2008
- Una (1) participación presupuestaria del financiamiento de cooperación nacional e internacional, incrementada al 2018.
- El aporte de la cooperación internacional al presupuesto no menor del (5%) anualmente (2,100 MM).
- Un (1) Banco de Datos de Agencias Nacionales e Internacionales.
- La recuperación de costos de la formación, venta de servicios y productos de cursos representa el 0.5% del presupuesto Institucional cada año. (150 MM).
- Una (1) normativa de recuperación de costos aprobada y en ejecución a partir del 2009.
- Una (1) política de optimización de recursos y disminución de costos aplicada cada año.
- Total Financiamiento del Plan Decenal RD\$36,250 MM.

- Ley 116 -80 modificada en los artículos relacionados con el financiamiento al 2018.
- Un financiamiento para Desarrollo de la infraestructura física del INFOTEP.
- Universalización el cobro del % de ley sobre salario completo, incluyendo los empleados temporeros al 2018.
- Incremento al 1.5% de la nómina del aporte empresarial de Ley y al 1% de las bonificaciones del aporte del trabajador (con una gradualidad alicuota a cinco (5) años a razón de 0.10% cada año) (RD\$24,000 MM).
- Inclusión en el presupuesto nacional de una partida del 0.025% del mismo anualmente. (RD\$10,000 MM) al 2018.

5.2. METAS OPERATIVAS

Según la proyección que aparece en el Cuadro No. 7, para el final del decenio se habrán realizado 240,897 acciones formativas, y egresado un total de 4,335,660 participantes, al final del período.

El crecimiento de la oferta formativa de la institución está acorde con el crecimiento esperado de los ingresos por concepto de Ley 116.

La tasa de crecimiento para el período plantea un aumento cuantitativo y cualitativo de la oferta del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, en función de las estimaciones de necesidades de trabajadores por los sectores productivos.

La oferta formativa para el período se llevará a cabo a través de las estrategias de ejecución que actualmente implementa el INFOTEP. Estas estrategias son: Gestión por acción propia (Centros tecnológicos y talleres móviles), gestión por adjudicación (licitadas y no licitadas) y gestión por proyectos y sus estrategias.

La oferta de capacitación está en correspondencia con la capacidad instalada del sistema, lo que nos permitiría pasar de 17,028 acciones formativas en el 2008 a 29,638 acciones formativas proyectadas para el 2018.

Al final del período egresarán más de cuatro millones de jóvenes y adultos capacitados; es decir, pasaríamos de 306,504 egresados para el 2008, a 533,484 participantes en el 2018.

CUADRO NO. 7

Proyección a 10 años de las metas operativas 2009-2018

Metas Operativas	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Total Período
Acciones Formativas	18,220	19,496	20,869	22,121	23,449	24,856	26,348	27,402	28,498	29,638	240,897
Participantes	327,960	350,442	375,642	398,178	422,082	447,408	474,264	493,236	512,964	533,484	4,335.660

Nota: Estas proyecciones se basan en las metas programadas en el año 2008. (Acciones formativas a 17,028) y (Participantes a 306,504); la tasa es diferenciada, según tramo de tiempo. Ésta obedece a que el crecimiento no es uniforme ni lineal.

Incremento porcentual por ciclos

2009-2011 = 7%

2012-2015 = 6%

2016-2018 = 4%

- La tasa promedio de crecimiento es de un 6%, para el período 2008-2018.
- El promedio de crecimiento en acciones formativas es de 1,261 para el período.
- El promedio de crecimiento en participantes es de 22,698 para el período.

Nota: Estas tasas de crecimiento de las acciones formativas y del número de participantes, se consideran convenientes, porque sobrepasan la tasa de crecimiento del empleo en el país, que en los últimos años llegó a ser aproximadamente de un 3%.

El INFOTEP y la red de Centros Operativos del Sistema (COS), atienden aproximadamente el 6% de la población económicamente activa (PEA), y se estima que ésta bajará su ritmo de crecimiento para los próximos años.



FINANCIAMIENTO DEL PLAN

“Sin una estrategia, la empresa
es como una nave sin timón”

Joel Ross y Michael Kami



6

FINANCIAMIENTO DEL PLAN

Para financiar el **Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional**, que regirá las actividades de la institución durante el período 2008–2018, se proyecta a partir de RD\$1,601,929,200.00 millones de pesos presupuestados en el 2008, llegar a RD\$4,154,991,780.00, en el año 2018.

Esta suma representa los requerimientos, tanto del INFOTEP como de su Red de Centros Operativos del Sistema (REDCOS), de cara al 2018, pero no incluye la inversión que realizan los centros privados y oficiales no asociados a la red, que ejecutan también programas de capacitación de los recursos humanos que demandan los sectores productivos del país.

De acuerdo con la proyección de los recursos necesarios para financiar el plan decenal, para el final del período se requerirá un total de RD\$29,685,617,610.00 millones de pesos, lo que significa un monto anual de RD\$2,738,561,761.00 millones de pesos en promedio.

Para el período 2008–2018, los ingresos por concepto de la aplicación de la Ley 116 se estiman en RD\$18,221,123,279.00 millones de pesos. Tomando en cuenta los recursos requeridos para la ejecución del plan, esto significa un déficit por el orden de los RD\$11,464,494,331.00 millones de pesos.

Con los ingresos proyectados por concepto de la Ley 116, apenas se cubriría el 42% de los recursos financieros necesarios para cubrir los costos de las acciones formativas implícitas en el plan decenal para el período 2008-2018.

El INFOTEP deberá, pues, desplegar los mayores esfuerzos, para intensificar la captación de recursos frescos, mediante la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento complementario que le permitan cubrir los requerimientos de capacitación de los recursos humanos que demanda el desarrollo de los sectores productivos.

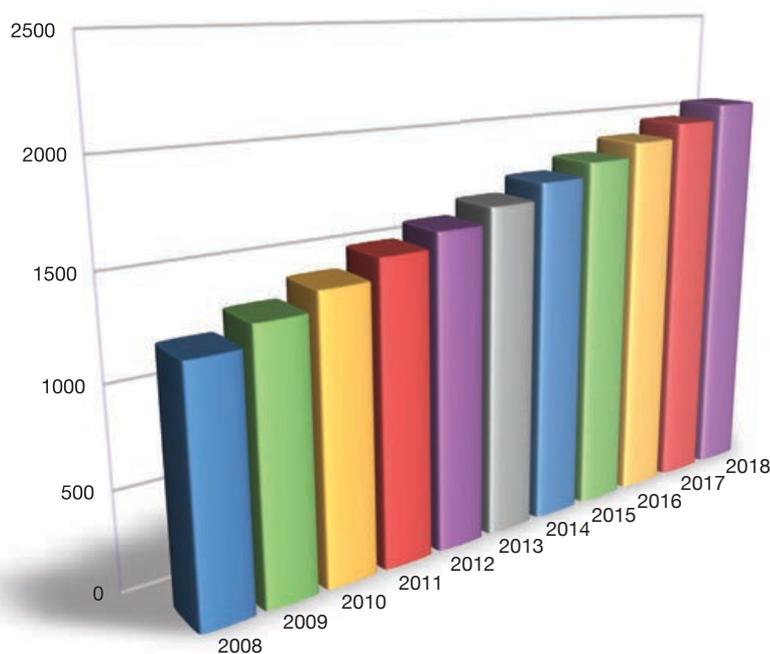
En base a todo lo anteriormente expuesto se plantea la gradualidad en la modificación de la ley 116-80 en el sentido de los porcentajes que prevé dicha Ley en cuanto al aporte de los empleadores y trabajadores. Se aspira a un crecimiento de 0.20% en cada año de los aportes correspondientes a empresarios, lo que equivaldría llegar a un 1% en los próximos cinco años; mientras que a los trabajadores se le incrementara 0.10% en los próximos cinco años hasta llegar a 0.5%.

Asimismo se aspira a una asignación anual de 0.05% de la Ley de Ingresos y Gastos Públicos, de suerte que se aseguren los recursos para financiar el Plan Nacional del Sistema de Formación Técnico Profesional.

GRÁFICA NO. 6

Plan Decenal de Educación para el Trabajo:
Modalidad Formación Técnico-Profesional 2008–2018
Proyección de ingresos por concepto de la Ley 116

(En miles de RD\$)



CUADRO NO. 8
 Plan Decenal de Educación para el Trabajo:
 Modalidad Formación Técnico-Profesional 2008-2018
 Proyección de ingresos por concepto de la Ley 116

AÑOS	INGRESOS EN RD\$	INCREMENTO PORCENTUAL
2008	1,224,000,000.00	-
2009	1,321,927,000.00	8%
2010	1,414,454,400.00	7%
2011	1,513,466,208.00	7%
2012	1,589,139,518.00	5%
2013	1,668,596,493.00	5%
2014	1,752,026,317.00	5%
2015	1,822,107,369.00	4%
2016	1,894,991,663.00	4%
2017	1,970,791,329.00	4%
2018	2,049,622,982.00	4%
Total	18,221,123,279.00	-

Nota: La proyección de los Ingresos generados por la Ley 116 ha sido calculada en base al estimado de las recaudaciones esperadas para el año 2008 (RD\$1,224,000,000.00).

Partiendo de la importancia que tiene la formación técnico profesional para lograr el desarrollo sostenible de las unidades de producción y de las comunidades, si un país no garantiza los recursos necesarios para financiar el Sistema de Formación Técnico Profesional que demanda su nivel de competitividad, se ocasiona una desproporción que puede resultar en déficits formativos que afectarían gravemente el progreso económico, político y social de una nación. En cada etapa de crecimiento se plantean de-

mandas específicas de educación para el trabajo y el sistema debe asegurar los recursos necesarios para satisfacerlas.

CUADRO NO. 9
Recursos necesarios para el financiamiento
del Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad
Formación Técnico Profesional 2008–2018

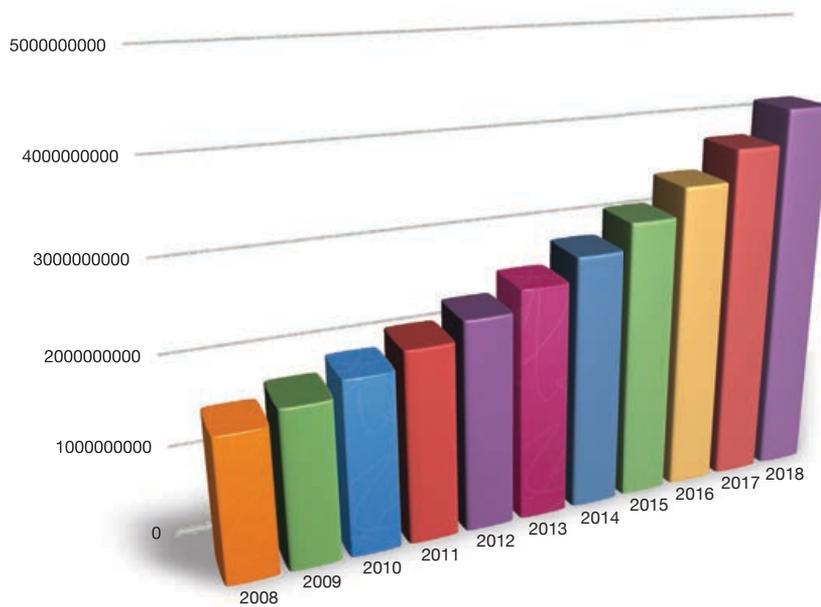
AÑOS	RECURSOS FINANCIEROS NECESARIOS (En RD\$)
2008	1,601,929,200.00
2009	1,762,122,120.00
2010	1,938,334,332.00
2011	2,132,167,765.00
2012	2,345,384,541.00
2013	2, 579,922,995.00
2014	2,837,915,294.00
2015	3,121,706,823.00
2016	3,433,877,505.00
2017	3,777,265,255.00
2018	4,154,991,780.00
Total	29,685,617,610.00

Nota: El crecimiento de los recursos requeridos para financiar el plan decenal debe ser no menor del 10%, de año a año.

GRÁFICA NO. 7

Proyección de los recursos necesarios para el financiamiento del Plan Decenal de Educación para el Trabajo: Modalidad Formación Técnico Profesional 2008-2018

(En RD\$)





I N V E R S I O N E S

“Solamente aquel que construye
el futuro tiene derecho a juzgar
el pasado.”

Friedrich Nietzsche



7

INVERSIONES

CUADRO NO. 10
INFOTEP, Proyectos de inversión
 (En RD\$)

Proyectos	Objetivos	Infraestructura	Equipos	Total RD\$
1- Construcción Centro de Apoyo a la Competitividad y productividad empresarial y laboral	Desarrollar infraestructuras físicas, tecnológicas, administrativas y didácticas que servirán de Apoyo a la Productividad y Competitividad Empresarial y Laboral de los distintos sectores productivos del país.	245,000,000	105,000,000	350,000,000
2- Proyecto de Ciudad Tecnológica	Crear la Ciudad Tecnológica de Santo Domingo, dotada de un sistema integrado de orientación, formación y capacitación en las áreas tecnológicas innovadoras, con réplicas en las principales regiones del país.	9,620,000,000	380,000,000	10,000,000,000

Proyectos	Objetivos	Infraestructura	Equipos	Total RD\$
3- Proyecto Escuela Superior de Gastronomía, Hotelería, y Turismo	Crear un centro de formación en la Región Este del país, el cual será construido y equipado para que tenga las facilidades de formar y capacitar los jóvenes de las provincias de la región, en los programas de formación en hostelería, gastronomía y servicios turísticos y áreas afines.	5,600,000	2,400,000	8,000,000
4.- Proyecto de Integración y Formación de Tutores/Facilitadores Apoyar las Tecnologías de las TICs	Integrar a los tutores y docentes/facilitadores a la formación y capacitación, en el uso de la tecnología de la información y comunicación TICs	105,000,000	45,000,000	150,000,000
Total		9,975,600,000	532,400,000	10,508,000,000

7.1 CONSTRUCCIÓN CENTRO DE APOYO A LA COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL Y LABORAL

Objetivo general

Desarrollar infraestructuras físicas, tecnológicas, administrativas y didácticas que servirán de apoyo a la productividad y competitividad empresarial y laboral de los distintos sectores productivos del país.

Objetivos específicos

- Promocionar y ofrecer capacitación y asistencia técnica a las empresas dominicanas y El Caribe en temas relativos a la productividad y competitividad.
- Construir las edificaciones y espacios físicos del centro.
- Instalar la plataforma tecnológica de comunicaciones del centro.
- Desarrollar la plataforma técnico administrativa y didáctica para la operación del centro.
- Realizar investigaciones y desarrollar y diseñar metodologías, estrategias, contenidos y medios didácticos.
- Ofrecer servicios especializados de capacitación y entrenamiento.
- Ofrecer servicios de apoyo a la productividad.
- Ofertar servicios de gestión y desarrollo empresarial.
- Ofrecer servicios de información y promoción de la productividad.
- Organizar y ejecutar capacitación en línea, presencial y semi-presencial
- (Capacitación virtual y manejo de las TICs).
- Organizar y mantener servicios de consultoría (Banco de consultores).
- Asesorar las empresas en materia de mejoramiento continuo de su competitividad a través de la implementación de las normas ISO 9000 y 14000.
- Realizar entrenamientos a nivel técnico en las áreas de administración, de la calidad y productividad.

Descripción del problema/Idea de proyecto

La construcción de este centro se constituye en una herramienta de singular importancia para la implementación tecnológica, para la experimentación tecnológica, para la capacitación de los recursos humanos, para

desarrollar actitudes de los empresarios y trabajadores frente a los retos de la globalización.

Este centro se propone elaborar y desarrollar proyectos que faciliten la capacitación, la actualización y la innovación de los conocimientos de los diferentes recursos humanos en las empresas utilizando las más modernas metodologías y herramientas de enseñanza.

La construcción del edificio se realizará en un área de terreno de 1,676 metros cuadrados, el cual es propiedad del INFOTEP y colinda con la edificación de su oficina principal, situada en la calle Paseo de los Ferreteros No. 3, en el Ensanche Miraflores, de Santo Domingo.

El material de construcción es de hormigón armado con nueve niveles de pisos, de los cuales cuatro son soterrados y cinco por encima del nivel de calle, para un total general de unos 11, 500 metros de construcción.

La estructura del edificio estará dotada con la más avanzada tecnología, por lo que se le ha considerado como una edificación inteligente, la cual será integrada a la edificación de la Oficina Nacional incluyendo elementos decorativos y de protección.

En los niveles soterrados se incluye un área para parquear, unos 160 vehículos; así como espacio para ubicar las áreas de servicio, mantenimiento, seguridad y suministro de agua, electricidad de emergencia entre otras.

El primer piso a nivel de calle, incluye un área de recepción y un auditorio con capacidad para 426 personas, equipado con tecnología digital que permite video conferencias, traducción simultanea y acceso interactivo; por lo que tendrá butacas con tablillas o infraestructura para datos, electricidad, audio y video soportada con cámaras robóticas, cámaras de filmación, pantalla interactiva combinada con el podio.

Adicional a lo anterior el primer nivel dispondrá de una sala de estar, un salón de proyección con capacidad para 20 personas y un área para auto formación digital.

El segundo nivel dispondrá de un centro de documentación moderno, el cual incluirá biblioteca, hemeroteca, videoteca, y sala de internet. Igual-

mente tendrá un área destinada a los investigadores, además de una cafetería y cocina para suministro de alimentos y bebidas.

El tercer nivel estará destinado para atender a los clientes en los servicios de apoyo a la productividad y a la gestión empresarial en el proceso de incubación de empresas en el área de servicio para el desarrollo empresarial, y en el proceso de certificación bajo el esquema de las Normas ISO.

El cuarto nivel se le ha denominado el piso de gestión docente, técnica y de medios didácticos; aquí tendremos facilidades de aulas didácticas inteligentes con la más avanzada tecnología de la enseñanza, que nos permitan una relación diferente del proceso de enseñanza-aprendizaje. En este nivel alojaremos también el área de investigación y gestión del conocimiento y todo el soporte tecnológico y de equipamiento que nos permite ofrecer capacitación virtual, tanto presencial como no presencial.

El último nivel, quinto, será destinado a las oficinas administrativas, al apoyo logística y de relaciones interinstitucionales e internacionales.

Este centro ha de convertirse en un espacio para la difusión franca y abierta de los nuevos métodos y técnicas para la administración y gestión moderna de negocios en República Dominicana y los países del Caribe.

Para cumplir con la difusión de conocimientos de punta a los niveles gerenciales y directivos empresariales este proyecto de centro ha de prohijar una entidad que contará con las instalaciones físicas cómodas y modernas desde el punto de vista tecnológico, para esto contará con aulas virtuales interconectadas con el mundo a través de la tecnología digital y satelital.

Financiamiento: El proyecto será financiado a un costo total de RD\$350,000,000.00, de los cuales serán destinados RD\$245,000,000.00 para infraestructura y RD\$105,000,000.00 para equipamiento.

Localización del proyecto: Distrito Nacional.

Duración del proyecto: 2 años (2008-2010).

Tamaño o dimensión del proyecto: Construcción edificio en terrenos de 1,676 Mts. cuadrados, nueve (9) niveles de pisos, cuatro (4) soterrados y cinco (5) sobre nivel.

Diseño y especificaciones técnicas del proyecto: Edificio con auditorio, aulas inteligentes, Salas de tele conferencias, oficinas administrativas biblioteca, hemeroteca, videoteca, sala de internet, área de investigación cafetería y cocina.

Obras de ingeniería y otros aspectos técnicos: Cálculos estructurales, planos arquitectónicos de infraestructura física, planos eléctricos y sanitarios. El material de construcción será hormigón armado. Estará equipado de tecnología, auditorio, aulas inteligentes, salas de conferencias, mobiliario general.

7.2 PROYECTO CIUDAD TECNOLÓGICA

Objetivo general

Crear la Ciudad Tecnológica de Santo Domingo, dotada de un sistema integrado de orientación, formación y capacitación en las áreas tecnológicas innovadoras, con réplicas en las principales regiones del país.

Objetivos específicos

1. Construir una ciudad tecnológica, en los terrenos ubicados en las inmediaciones del centro tecnológico actual de la Gerencia Regional Central del INFOTEP, en la Ciudad de Santo Domingo. Integrar el centro tecnológico actual de la Gerencia Regional Central a la nueva ciudad tecnológica a ser construida.
2. Ubicar los centros que funcionarán dentro de la ciudad tecnológica, por áreas, de acuerdo con los requerimientos que han sido identificados. Para estos fines se conceptualiza que la ciudad tecnológica tendrá doce (12) centros tecnológicos.

3. Elaborar una base multi-disciplinaria de conocimientos, con cobertura a nivel de orientación a los usuarios y visitantes, y de formación y capacitación metodológica y tecnológica de los docentes, y formación tecnológico-científica de los participantes en los programas de estudio.
4. Proporcionar programas de capacitación en todas las áreas tecnológicas que disponga la Ciudad Tecnológica de Santo Domingo.
5. Realizar investigaciones tecnológico-científicas innovadoras, que contribuyan con el desarrollo de los sectores productivos del país.
6. Transferir tecnologías de punta a través de investigaciones en áreas prioritarias e intercambios técnico-científicos a los sectores productivos, para mejorar continuamente su competitividad.
7. Crear réplicas de la Ciudad Tecnológica de Santo Domingo, en las regiones: Norte, Sur y Este, de acuerdo con las especificaciones siguientes:
 - a) En la Regional Norte, ofertar los mismos programas de formación que serán impartidos en la Ciudad Tecnológica de Santo Domingo.
 - b) En la Regional Sur, ofertar de manera preponderante los programas de formación en artesanía, orfebrería, manualidades, alquimia, minería, entre otros.
 - c) En la Regional Este, ofertar de manera preponderante programas de formación a través de un gran centro de formación en hostelería, gastronomía y servicios turísticos, entre otros.

La construcción de la ciudad tecnológica dotaría al país del más alto Centro de Experimentación e Investigación Tecnológica de República Dominicana.

El costo de implementación de este proyecto es de unos diez mil millones de pesos (RD\$10,000,000,000.00), aproximadamente, de los cuales RD\$9,620,000,000 serán destinados a infraestructura y RD\$380,000,000.00 serán destinados a equipos. La ciudad estaría compuesta por 12 talleres o laboratorios tecnológicos de última generación, para apoyar el desarrollo

nacional. Además, se prevé la adquisición por compra o donación, de los terrenos necesarios para la construcción de la ciudad tecnológica.

El proyecto plantea la localización y adquisición de los terrenos considerados adecuados para la construcción de la infraestructura en la ciudad de Santo Domingo, así como la adquisición de terrenos para los mismos fines en Santiago y en la Región Sur. En la Región Este, solo amerita la construcción en los terrenos existentes. En cuanto a las edificaciones, se propone la construcción de (14) edificios para los centros tecnológicos, un (1) centro de convenciones con medios de comunicación virtual y tecnología avanzada, un (1) edificio multiuso para la práctica de disciplinas deportivas y gimnasio, así como también un (1) para alojamiento temporal. La infraestructura contará con algunas facilidades complementarias, como son un pequeño tren, restaurante y cafetería, entre otros.

Tamaño o dimensión del proyecto

La “Ciudad Tecnológica de Santo Domingo” estará ubicada en una extensión territorial de alrededor de 51,000 M². En esta extensión territorial se han integrado los 26,000 M² de los terrenos que se ha propuesto adquirir en la Av. Charles Summer y los 25,000 M² del terreno que aloja en la actualidad el centro tecnológico del INFOTEP, en la Av. John F. Kennedy.

La ciudad tecnológica estará ubicada en el Distrito Nacional, de la ciudad de Santo Domingo. De manera simultánea se creará una réplica en la ciudad de Santiago y otros dos centros estratégicos ubicados en las regiones Sur y Este del país.

Duración del proyecto: Cuatro (4) años, 2008-2012.

Obras de ingeniería

La creación de la Ciudad Tecnológica de Santo Domingo requerirá de un espacio físico privilegiado, en el cual se puedan instalar estructuras físicas, los más modernos laboratorios y equipos de enseñanza en el área tecnológica, conforme con las necesidades que se determinen en el estudio de

mercado que se propone realizar el INFOTEP. Sobre este estudio se fundamentará la oferta formativa y de servicios de la ciudad tecnológica con la creación de los siguientes centros tecnológicos:

- Centro de ingeniería y desarrollo industrial.
- Centro de investigación de tecnología de los materiales.
- Centro de investigación en tecnología de alimentación.
- Centro de investigación científica.
- Centro de tecnología digital.
- Centro de experimentación de microelectrónica.
- Centro de mecatrónica.
- Centro de robótica.
- Centro de biotecnología.
- Centro de cyber-seguridad.
- Centro de producción de energía no convencionales.
- Centro de convenciones dotado de un auditorium, sala de proyecciones, sala de exposiciones y un salón de tele-conferencias, biblioteca virtual, hemeroteca, biblioteca común, restaurante-cafetería, ubicada en la parte central de la ciudad tecnológica.
- Un edificio dotado de dos pabellones de dormitorios por género.
- Un edificio multiuso, dotado de espacios para las disciplinas deportivas de voleibol, básquetbol, tenis de cancha, tenis de mesa y un gimnasio.

7.3 PROYECTO ESCUELA SUPERIOR DE GASTRONOMÍA, HOTELERÍA Y TURISMO

Objetivo general

Crear un centro de formación en en Este del país, el cual será construido y equipado para que tenga las facilidades de formar y capacitar a los jóvenes de las provincias de la región, en los programas de formación en hostelería, gastronomía y servicios turísticos y áreas afines.

El proyecto “*Escuela de Gastronomía, Hostelería y Turismo*” consiste en la creación de un centro de formación en la Región Este del país, el cual será construido, equipado y puesto en capacidad de formar y capacitar a los jóvenes de las provincias de dicha región, en los programas de formación en hostelería, gastronomía y servicios turísticos.

El proyecto “*Escuela de Gastronomía, Hostelería y Turismo*” incluye la construcción y habilitación de la infraestructura física, equipamiento de las áreas, formación de los docentes y asesoría en los programas y contenidos. Las edificaciones que alojarán la escuela serán ubicadas en el municipio de La Romana, de la provincia del mismo nombre. El marco temporal de ejecución del proyecto es de dos (2) años.

Con la ejecución de este proyecto, se espera fortalecer el sector turístico en la Región Este, proporcionando los recursos humanos que proveerán los servicios que demanda el sector, a la vez que se contribuye con el desarrollo turístico de dicha zona. Este proyecto será financiado por la comunidad de Madrid. Su ejecución se realizará con un convenio entre las partes, en el que se precisan las estipulaciones correspondientes; y su contraparte para la ejecución será el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional, INFOTEP.

El proyecto tendrá un financiamiento ascendente a RD\$8,000,000.00, distribuidos en RD\$5,600,000.00 para infraestructura y RD\$2,400,000.00 para equipamiento.

7.4 PROYECTO DE INTEGRACIÓN Y FORMACIÓN DE TUTORES / FACILITADORES APOYADOS EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TICS).

Objetivo general

Integrar a los tutores y docentes/facilitadores a la formación y capacitación, en el uso de la tecnología de la información y comunicación, TICs, incorporando los componentes de formación, actualización tecnológica y

metodológica y de transferencia de conocimientos, lo cual permitirá incrementar sus niveles competitivos acorde con las demandas de los nuevos tiempos.

Descripción

El proyecto de integración y formación de Tutores/Facilitadores está orientado hacia el desarrollo de programas de formación y capacitación de los docentes del INFOTEP en todo el territorio nacional, en un período de ejecución de dos (2) años.

En este orden, se proyecta incrementar las capacidades, habilidades y potencialidades de los docentes y ponerla al servicio de los jóvenes que participen en los programas de formación de la institución, lo cual contribuirá con el mejoramiento de la calidad de la educación técnico profesional del sistema educativo dominicano.

En este proyecto se incluyen los componentes: formación, actualización (tecnológica y metodológica) y transferencia de conocimientos (pasantías técnicas e intercambios).

La formación de los formadores del INFOTEP incluye además el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) en sus actividades formativas, de manera que puedan ser agentes multiplicadores.

La ubicación del presente proyecto, en este contexto, facilitará la colocación del docente en un nivel de formación, capacitación y actualización en consonancia con el mercado laboral, lo cual contribuirá además con el desarrollo económico del país, facilitará el aprovechamiento de los recursos disponibles, canalizará el desarrollo de las innovaciones tecnológicas requeridas por los diferentes sectores, y contribuirá al mismo tiempo con el fortalecimiento de los valores ciudadanos.

El proyecto tendrá un financiamiento ascendente a RD\$150,000,000.00, distribuidos en RD\$105,000,000.00 para infraestructura y RD\$45,000,000.00 para equipamiento.

Los requerimientos financieros del INFOTEP, para los próximos 10 años, ascienden a un total de RD\$40,193,617,610.00.00, de los cuales RD\$10,508,000,000.00 corresponden a la inversión en proyectos, y RD\$29,685,617,610.00, a los recursos financieros necesarios para la ejecución del plan decenal, al 2018.

REFERENCIAS Y CONSULTAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Articulación de las Políticas Económicas y Sociales, Jeffrey Lizardo, Secretaría Estado Economía Política y Desarrollo (SEEPyD).
2. Boletín Estadístico Población, Centro de Documentación, ONE, 2006.
3. Banco Central de la República Dominicana (BCRD), Informes de la Economía 2003-2006, Santo Domingo, República Dominicana.
4. Banco Central de la República Dominicana, “*Encuesta Nacional de Gastos e Ingresos de los Hogares*”, 2006.
5. Banco Central de La República Dominicana, *Anexos Estadísticos*, 2006.
6. Banco Central de La República Dominicana, Op. Cit., 2002.
7. Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo, “*Informe sobre la Pobreza en la República Dominicana*”, 2006.
8. Banco Central de la República Dominicana, *Boletín de Balanza de Pagos*.
9. Banco Mundial: Estadísticas por Países “at the Glance”, 2006.
10. Conclusiones y recomendaciones del congreso del Foro Presidencial para la Excelencia de la Educación Dominicana, Enero 2007.
11. Constitución de la República, 2004.
12. CEPAL, Comisión Económica para América Latina: *Panorama Económico y Social de América Latina y El Caribe*, 2006.

13. CEPAL, “*Desarrollo Económico y Social en la República Dominicana, los últimos 20 años y perspectivas para el siglo XXI, Tomo II, (Compendio Estadístico)*”, Edición de la Oficina de Desarrollo y Comunicaciones de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), Santo Domingo, República Dominicana, 2001.
14. Diagnóstico Regional sobre la Formación Ocupacional e Inserción Laboral, 2005.
15. Documento: Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana: Subsector Educación para el Trabajo: Resultado de las Mesas de Trabajo, enero 2007, Rep. Dom. INFOTEP.
16. Financiamiento de la Formación Profesional en América Latina 017- CINTERFOR, 2007.
17. Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación en Rep. Dom, 2008.
18. Informe Económico Banco Central de la República Dominicana, 2007.
19. Informe Boletín Trimestral, Banco Central de la República Dominicana, 2008.
20. Informe Sobre Desarrollo Humano, 2007.
21. Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación en República Dominicana OCDE, 2008.
22. Informe Sobre la Pobreza en República Dominicana, Logrando un Crecimiento Económico que Beneficie a los Pobres, Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo, 2006.
23. Informe Resolución 195-A de la OIT/CINTERFOR, año 2004.
24. Ley de Competitividad e Innovación Industrial (Pro-Industria), 2007.
25. Ley 116 crea INFOTEP y Reglamento 1894 de 1980, acerca de la aplicación de la Ley 116.
26. Ley 139-01 Ley de Educación Superiores Ciencia y Tecnología, 2001.
27. Ley 66/97 Ley General de Educación, 1997.
28. Memoria CINTERFOR-OIT 2003-2004.
29. Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRES), “*Informes de Ejecución Presupuestaria, años 2003 y 2006*”.

30. Oficina Nacional de Presupuesto, “*Informes de Ejecución Presupuestaria, años 2003 y 2006*”
31. OIT, Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Panorama Laboral 2005*.
32. Plan Estratégico Proactivo 2005/ 2010 INFOTEP.
33. Plan Estratégico Acción 2000/2005 INFOTEP.
34. CNC, Consejo Nacional de Competitividad, “*Plan Nacional de Competitividad Sistémica de la República Dominicana*”, 2007.
35. Plan Estratégico de las Pymes, 2008.
36. Plan Estratégico del Sector Turístico, 2008.
37. Plan Estratégico SEE 2003-2012.
38. Perspectiva Macroeconómica SEEPYD, 2007.
39. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): *Informe de Desarrollo Humano 2005*, República Dominicana.
40. Sociedad del Trabajo y Sociedad del Conocimiento en la Era de la Globalización. Ed. Prentice Hall. 2003.
41. The Dominican Republic in 2030. TOWARDS A COHESIVE NATION Overview. United Nations (ECLAC), ECLAC 60, Sixty Years With Latin America and The Caribbean y Secretaría de Estado de Planificación y Desarrollo. República Dominicana.

CONSULTA VIRTUAL

1. Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores (SEREX), www.serex.gov.do/
2. Banco Central de la República Dominicana, www.bancentral.gov.do
3. Partidos políticos: www.pld.org.do, www.prd.partidos.com, www.reformistadigital.com. Congreso Nacional.
4. Banco Mundial, estadísticas por país “*At an Glance*”.
5. FMI, “*Anexo Estadístico, República Dominicana, 2003*”.
6. PNUD, “*Índice de Desarrollo Humano 2003*”.
7. OIT, Bureau of Statistics, “*PEA, Estimación y proyección 7950-20/0*”, www.ilo.org/.
8. CEPAL, “*Balance Preliminar de las Economías de América Latina i/ El Caribe 2003, Apéndice (Anexo Estadístico)*”. www.cepal.org/.

9. Fondo Monetario Internacional (FMI), “*Dominican Republic: : Selected Economic and Financial Indicators*” www.imf.org/.
10. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). www.one.gob.do
11. Geocities, www.geocities.com/
12. Mundo Dominicano, www.mundodominicano.com/.
13. Banco Mundial. www.worldbank.org/.
14. Plan Nacional de Competitividad Sistémica. 2007.
15. Plan Estratégico de las Pymes. 2007.
16. Plan Estratégico del Sector Turístico. 2007.
17. Plan Estratégico SEE 2003-2012.
18. Perspectiva Macroeconómica SEEPYD. 2007.
19. Sociedad del Trabajo y Sociedad del Conocimiento en la Era de la Globalización. Ed. Prentice Hall. 2003.

ANEXOS

1. Matriz de Planificación Estratégica
2. Relación de participantes en talleres de consulta y validación
 - Gerencia Nacional
 - Gerencia Regional Central
 - Gerencia Regional Norte
 - Gerencia Regional Sur
 - Gerencia Regional Este
 - Empresarios /Representantes del sector empresarial

ANEXO 1:

LA MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PLAN DECENAL

La Matriz de Planificación del Plan Decenal de la Formación Técnica Profesional, constituye la forma de operacionalizar cada objetivo que contiene dicho plan.

Los objetivos y las políticas se concretizan a través de los resultados esperados y de los indicadores para cada resultado, así como de las metas propuestas.

Esta matriz no sólo operacionaliza objetivos y políticas; sino que facilita el seguimiento, el nivel de cumplimiento de cada actividad propuesta.

Planificar bajo un Sistema de Gestión de la Calidad supone una constante labor de monitoreo, para verificar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, y este proceso permite a la institución introducir medidas de mejora permanente, lo cual fortalece el Sistema de Gestión de la Calidad.

La matriz de planificación institucional está estructurada de tal manera que permite verificar sistemáticamente la interrelación de las instancias operativas y normativas de la institución, y cuantificar metas por áreas y gerencias.

La matriz está conformada por seis (6) columnas, en la primera aparecen los objetivos propuestos, en la segunda columna aparecen los resultados esperados, mientras que en tercera columna se exponen los indicadores o ítems de control, y en la cuarta columna se pueden identificar los responsables de cada meta propuesta, e involucrados.

En la columna cinco (5) aparece el cronograma, que establece el tiempo en que se debe lograr la meta propuesta. Cada número expresa el año de ejecución de la meta propuesta y, finalmente, aparece la columna seis, que establece los requerimientos indispensables para lograr la meta propuesta y los co-responsables que, de alguna manera, expresa las responsabilidades por unidades.

DEFINICIONES

La Matriz del Plan Estratégico es el instrumento básico para recoger los resultados-productos de cada área, gerencia, departamento, unidad y proyecto, para el logro de los objetivos institucionales. Este instrumento facilitará la compilación y organización de las informaciones, de manera oportuna, en cada una de las áreas.

- **Política:** Es el conjunto de normas, reglas y pautas que establecen los órganos de dirección de las entidades y empresas, para guiar el accionar y comportamiento institucional de una organización hacia el logro de su misión, visión y objetivos fundamentales.
- **Estrategia:** Es la definición del conjunto de técnicas, medios y tácticas que se establecen en las organizaciones, para implementar las políticas y acciones institucionales orientadas al logro de su misión y visión.
- **Objetivos:** Son logros que una institución persigue en un plazo determinado. Éstos deben guardar relación con la misión y con las orientaciones de las políticas institucionales.
- **Resultados esperados:** Son resultados identificados para cada área, los cuales conservan una relación directa con los objetivos estratégicos. Se entenderá como resultados esperados los

logros que un área, gerencia, departamento, unidad o proyecto, se plantea obtener en un período determinado.

- **Indicadores:** Los indicadores definen y permiten medir, de manera cuantitativa y cualitativa, en un tiempo específico, la verificación del cumplimiento de los objetivos y resultados esperados, constituyendo éstos la base fundamental para el Sistema de Monitoreo y Evaluación de la Institución.
- **Meta:** Valores esperados o deseados en un marco temporal específico, para un indicador estratégico.
- **Responsable e involucrados:** En esta columna se colocará el nombre del área, gerencia, departamento, unidad o proyecto responsable de lograr el resultado esperado.
- **Cronograma:** En estas columnas se señala el tiempo que se ha de monitorear cada resultado-producto.
- **Requerimientos:** Esta columna recoge informaciones de la necesidad y tipo de recursos (humanos, financieros, tecnológicos) necesarios para el logro de los resultados esperados. Al ponderar los recursos humanos, deberá establecerse la cantidad y cualificación; si el recurso es tecnológico, se indicará la limitación existente, así como la pertinencia e inversión necesaria; y, si el recurso es financiero, la procedencia o fuente (proyecto) de financiamiento. Esta tipificación permite luego definir los planes de desarrollo humano, tecnológico y financiero de la institución.



MATRIZ DEL PLAN DECENAL

POLÍTICA 1.

Fortalecimiento de las estructuras institucionales del INFOTEP, para propiciar un desarrollo organizacional sostenido, de cara a la administración adecuada del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.

ESTRATEGIAS

- E1.1** Fortalecer la plataforma tecnológica a través del uso de las TIC's, para que facilite y minimice el tiempo de respuesta a la demanda de servicios en los Centros Operativos del Sistema (COS), en las gerencias regionales y en la Oficina Nacional.

- E1.2** Integrar en el sistema informatizado, vía Web, los servicios de formación profesional que ofrecen los Centros Operativos del Sistema (COS), de manera que cuenten con procesos y procedimientos automatizados, y además integrar, asimismo, los servicios de los Centros de Documentación del INFOTEP con el objetivo de brindar acceso in situ y a distancia, a las fuentes de información en sus diversos soportes, a fin de responder de manera ágil a los requerimientos de los clientes.

- E1.3** Diseñar y/o revisar los procedimientos administrativos y operativos para la gestión institucional, que faciliten la descentralización y la desconcentración en las funciones administrativas y operativas de las diferentes dependencias, para eficientizar su desempeño de forma integrada.
- E1.4** Crear aulas virtuales que faciliten la formación profesional a distancia, en los centros tecnológicos de las gerencias regionales de la institución e impulsar su creación en los COS.
- E1.5** Propiciar alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales, para garantizar el fortalecimiento de la gestión institucional.
- E1.6** Implementar mecanismos que faciliten el fortalecimiento, motivación y desarrollo de la gestión de los recursos humanos del INFOTEP.
- E1.7** Realizar periódicamente evaluaciones de desempeño de los recursos humanos, que permitan a la institución responder con efectividad a los requerimientos de la sociedad, reconociendo el personal que en la evaluación de desempeño refleje un alto rendimiento y re-capacitando al personal que muestre deficiencias.
- E1.8** Impulsar una continua modernización de la infraestructura física de los centros tecnológicos propios y operativos del Sistema (COS), de modo que se asegure una constante mejora en la producción y entrega de los servicios de formación y actualización permanente de los docentes (Por lo menos dos capacitaciones al año, metodológica y técnica), garantizando con ello, la ampliación de la cobertura cualitativa y cuantitativa del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional para el Trabajo productivo.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O1.1 Desarrollar la capacidad del Sistema para ofrecer respuestas rápidas y dinámicas a las solicitudes de los agentes económicos y sectores productivos, promoviendo y facilitando el uso de las tecnologías de la información y comunicación en los servicios de formación profesional que ofrece el INFOTEP a través de sus procesos administrativos, técnicos y operativos.	R1.1 Procesos administrativos y financieros apoyados en el sistema financiero mejorados.	1- (100%) de los procesos y operaciones administrativas y financieras, automatizados y actualizados.	Gerencias de Tecnología de la Información y Comunicación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Revisión anual y actualización periódica del sistema financiero.	
	R1.2 Ingresos de Ley 116 destinados a inversión institucional previstos y ejecutados apropiadamente.	1- El (10%) del presupuesto de los ingresos de ley ejecutado en obras de inversión.	Gerencias Administrativa y Finanzas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gestión de Proyectos de financiamientos alternativos.	
	R1.3 Procesos contables y administrativos de las gerencias regionales descentralizados.	1- (100%) de los registros contables y administrativos, realizados en las gerencias regionales.	Gerencia Administrativa y regionales.						X	X	X	X	X	X	X	X	Adecuación de Registros contables y adecuación de Plataforma Tecnológica y personal entrenado.
	R1.4 Estados financieros y ejecución presupuestaria institucionales consolidados.	1- (100%) de las informaciones financieras del INFOTEP, consolidadas.	Gerencia Administrativa y Finanzas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R1.5 Sistema de Costo Standard de la Formación Profesional, diseñado e implementado.	1- Un (1) sistema de costo standard, implementado y funcionando.	Gerencias de Tecnología de la Información, Administrativa y Finanzas		X	X					X					Definición por la Gerencia de Administración de los parámetros de costos para el sistema.
	R1.6 Sistema de Costo Real de la Formación Profesional, implementado.	1- Un (1) módulo de costo real, establecido.	Gerencias de Tecnología de la Información.	X	X	X	X	X								
	R1.7 Soluciones informáticas para los procesos de acreditación, regulación, asistencia técnica y económica a los COS, aplicadas.	1- Una (1) aplicación informática diseñada y aplicada para los procesos de acreditación, regulación, asistencia técnica y económica de los COS.	Gerencias de Tecnología de la Información.	X	X	X										
R1.8 Red de Centros Operativos del Sistema (REDCOS) mantenidas y funcionando.	1- Una (1) aplicación informática donde los COS estén interconectados con el INFOTEP, a partir del año 2009, implementada.	Gerencias de Tecnología e Información.	X	X												

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
		2- Una (1) aplicación informática para la "asesoría y asistencia a los COS on line", implementada, a diciembre 2008.	Gerencias de Tecnología e Información.	X													
	R1.9 Subsistema de información para la administración curricular y docente implementado.	1- (100%) de la oferta curricular, en línea y disponible para el público. 2- Una (1) base de datos disponible y actualizada con el 100 % de los docentes del sistema, al 2018.	Gerencia normas y Des. Docente.	X		X				X							
	R1.10 Sistema de documentación e información profesional para los usuarios del sistema elaborado.	1- Una (1) base de datos en línea para los cuatro (4) centros tecnológicos, con información documental, en apoyo a los usuarios del sistema, construida.	Gerencias de Normas y Des. Docente.		X			X			X				X		

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
	R1.11 Plan de desarrollo estratégico del Sistema de Formación Técnico Profesional elaborado.	1- Un (1) Plan de Desarrollo Estratégico del Sistema de Educación para el Trabajo, confeccionado.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.													X		
		2- Tres (3) evaluaciones del plan decenal, realizadas.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X		X												
		3- Diez (10) planes operativos y sus respectivos presupuestos, elaborados.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O1.2 Elevar los niveles profesionales que requiere el personal, gestionando y actualizando los recursos humanos del INFOTEP bajo el enfoque de Competencias.	R2.1 Recursos humanos del INFOTEP gestionados bajo un sistema de competencia laboral,	1- Dos (2) subtemas de recursos humanos bajo competencia laboral, funcionando,	Departamento de Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Asesor externo, personal.	
		2- Un (1) manual de evaluación de desempeño laboral, diseñado,	Departamento de Recursos Humanos.	X														Asesor Externo. Personal entrenado.
		3- (90%) de los empleados de la institución, evaluados.	Departamento de Recursos Humanos.		X													

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
R2.2 Plan de capacitación y actualización del personal de INFOTEP, elaborado.	R2.3 Estructura organizacional, revisada y adecuada.	1- Un (1) plan de capacitación y actualización que satisfaga el 85% de las necesidades de formación del personal, elaborado.	Departamento de Recursos Humanos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
		1- Una (1) revisión de la estructura organizacional en el año 2009, efectuada.	Departamento de Recursos Humanos	X														Según necesidades y requerimientos de la junta de directores y la Dirección Gral.
		2- Una (1) encuesta de clima aplicada al (30%) del personal seleccionado, realizada.	Depto. de Recursos Humanos.		X			X				X						Departamento de Recursos Humanos.
		3- (90%) del perfil de la planta de personal, redefinida.	Departamento de Recursos Humanos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
	R2.4 Sistema Informático de manejo digital de correspondencias, implementado.	1- Un (1) plan de remisión electrónica de toda la correspondencia, mediante la automatización del Departamento de Archivo y Correspondencia, en ejecución.	Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información.		X						X						Aprobación de las partidas correspondientes para la adquisición de Sistema Informático y Equipamiento.	
	R2.5 Sistema de documentación e información profesional para los usuarios del sistema, fortalecido.	1- Servicios de Información Documental en línea, se ofrecen a los usuarios del sistema en los cuatro (4) centros tecnológicos.	Gerencias de Normas y Des. Docente.				X		X	X	X	X					X	Aprobación de las partidas correspondientes para la adquisición de Sistema Informático y Equipamiento.
O1.3 Promover la gestión institucional por proyectos, a fin de fomentar la implementación de acciones formativas que propendan a la solución de necesidades específicas en sectores estratégicos.	R 3.1 Estrategia de administración por proyectos del INFOTEP, fortalecido y desarrollado.	1- Cinco (5) talleres de discusión con las distintas áreas institucionales, para el fortalecimiento de las estrategias de administración por proyectos, efectuados.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X	X													
				X	X													
		2- Un (1) Banco de Desarrollo e Implementación de Proyectos, establecido y funcionando.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X	X		X	X	X	X	X							

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		3- Diez (10) proyectos registrados en el banco.	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X		X		X		X		X		X	Asistencia Técnica para la Gerencia de Rec. Ext. y Rel. Int. (computadoras, memorias, fax) y mobiliario de oficina.
	R3.2 Alianzas con instituciones homólogas de la región, establecidas.	1- Cinco (5) nuevas alianzas con instituciones homólogas de la región, establecidas.	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X		X		X		X		X		X	Comunicación constante con las instituciones para facilitar la retroalimentación de sus programas y proyectos.
	R3.3 Relaciones institucionales del INFOTEP con los organismos de cooperación, fortalecidas.	1- Un (1) plan de identificación de nuevas organizaciones de cooperación, y fortalecimiento de las relaciones actuales con diferentes agencias, sostenibles en el tiempo.	Dirección General	X	X		X		X		X		X		X	Convocar y asistir a reuniones nacionales e internacionales que se enmarquen dentro de esta perspectiva.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R3.4 Investigaciones del nivel de satisfacción de los clientes, realizadas.	1- Diez (10) estimaciones de medición de la satisfacción de los clientes, realizadas. 2- Un (1) informe anual de las estadísticas operativas institucionales, presentado.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O1.4 Adaptar las facilidades físicas (facilidades de infraestructura) y tecnológicas a las necesidades institucionales y del entorno, con miras a asegurar el desarrollo armónico del INFOTEP y a dar respuesta oportuna y de calidad a las demandas de los distintos actores del Sistema de Formación Técnico Profesional para el Trabajo, mediante la previsión y ejecución presupuestaria anual apropiada.	R4.1 Parque tecnológico actualizado, capaz de soportar las nuevas aplicaciones que la institución adquiriera o desarrolle, establecido. R4.2 Sistema Administrativo Informático y Académico, actualizado según las demandas institucionales, de acuerdo con los cambios permanentes en INFOTEP, establecido.	1- Una (1) labor de mantenimiento de los equipos informáticos con obsolescencia menor a 4 años, del sistema INFOTEP, ejecutada. 1- Una (1) Actualización del Sistema Informático Administrativo y Académico.	Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Aprobación anual de las partidas correspondientes para la actualización de equipos. Aprobación de las partidas correspondientes para la actualización de software.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R4.3 Red inalámbrica pública para participantes en nuestros centros tecnológicos, implementada.	1- Cuatro (4) centros tecnológicos equipados con redes inalámbricas públicas.	Gerencias de Tecnología y Sistemas de Información y regionales.		X	X	X									Aprobación de las partidas para adquirir equipos tecnológicos.
	R4.4 Equipamiento para videoconferencias para fines académicos y administrativos en la Oficina Nacional (ONA) y las gerencias regionales, disponible.	1- Un (1) Equipo para la transmisión/recepción de video –conferencias, adquirido.	Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información.	X	X			X								Aprobación de las partidas correspondientes para la adquisición de equipamiento.
	R4.5 Proyecto Community College en la Gerencia Regional Central, Norte, Sur y Este, implementado.	1- Una (1) propuesta de Desarrollo y Desarrollo de Proyecto sobre "Community College" en las gerencias regionales, implementada.	Dirección General Gerencias de Administración y Finanzas.	X												

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R4.6 Edificio de Competitividad y Productividad, construido.	1- Una (1) Propuesta sobre el Proyecto de Construcción del Edificio de Competitividad y Productividad, elaboradas y presentadas.	Dirección General. Gerencias de Administración y Finanzas.	X	X											Recursos económicos.
O1.5 Fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación prospectiva para que se constituya en un mecanismo de gestión institucional y facilite la toma de decisiones y se adecue a las exigencias de los planes y proyectos institucionales y del sistema.	R5.1 Sistema de monitoreo y evaluación prospectiva adecuado a las exigencias de los planes y proyectos institucionales y del sistema, implementado.	1- Un (1) Sistema de Formación Profesional monitoreado a través de ocho (8) informes de M+E prospectiva, elaborado y presentado cada año.	Gerencia de Planeación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

POLÍTICA 2:

Fortalecimiento de la gestión de formación técnico profesional mediante un proceso articulado de mejoramiento de los programas formativos, de la preparación de los docentes, de la operación de los Centros Operativos del Sistema (COS) y de los centros tecnológicos de las gerencias regionales, así como de la administración de los recursos financieros dispuestos para el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.

ESTRATEGIAS

- E2.1** Desarrollar un sistema de revisión y actualización curricular innovador y flexible, que involucre a los principales actores del proceso de formación (empresarios, trabajadores, docentes, centros operativos del sistema y participantes).
- E2.2** Adecuar, ampliar y mejorar la oferta formativa y la infraestructura de los centros tecnológicos y Centros Operativos del Sistema (COS), para que responda oportunamente a los requerimientos de los clientes y a las demandas de las empresas y del mercado de trabajo.
- E2.3** Dar seguimiento sistemático a la planificación y desarrollo de los programas orientados hacia la capacitación y actualización técnica y metodológica del personal docente y administrativo del sistema, garantizando la calidad de los servicios.

- E2.4** Desarrollar competencias en los docentes a través de procesos de formación y autoformación en las instituciones del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional (COS, empresas, centros tecnológicos, entre otros) para fomentar en los egresados una cultura orientada hacia el aprendizaje continuo.
- E2.5** Promover la implementación de planes de mejora continua a los COS, que acompañen las propuestas anuales de capacitación, que se realicen mediante convenios con el INFOTEP, de manera que se especifique un porcentaje del monto total del convenio para tales fines.
- E2.6** Propiciar la mejora continua de los COS mediante el diseño y la ejecución de un programa de asistencia técnica, para transferir los avances adquiridos por el INFOTEP en materia de gestión de calidad.
- E2.7** Fortalecer el programa de asistencia técnica a los COS en los aspectos docente, gerencial y de proyectos, para garantizar un mejor desempeño de los centros en la ejecución de los programas de formación.
- E2.8** Realizar y mantener una campaña de divulgación y promoción de los beneficios que se derivan del establecimiento de un sistema de gestión de la calidad, con el propósito de estimular la activa participación de los COS en la certificación de la calidad de sus procesos y servicios.
- E2.9** Desarrollar un programa de actualización docente.
- E2.10** Ejecutar programas innovadores de formación y capacitación, que potencien el desarrollo permanente del personal docente y administrativo, para que respondan con calidad a las necesidades de los clientes.
- E2.11** Establecer un proceso de gestión administrativa de los COS, basado en el mecanismo de Fondos Concursables,

como una forma de transparentar y hacer eficiente la asignación y el uso de los recursos financieros.

- E2.12** Fortalecer los mecanismos de supervisión de las actividades que realizan los Centros Operativos del Sistema, para garantizar un mejor desempeño técnico, administrativo, financiero y operacional de éstos.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O2.1 Propiciar la formación y capacitación del personal docente y administrativo de las instituciones del sistema, para que tenga las competencias necesarias y pueda hacer eficiente la gestión de los servicios que se ofrecen.	R1.1 Sistema de desarrollo curricular basado en normas de competencias laborales, implementado.	1- (100%) de los programas existentes revisados en el enfoque de competencia laboral, consolidados al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		2- (75) Programas nuevos son diseñados bajo el enfoque de competencias laborales, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	R1.2 Competencias profesionales de los docentes del sistema, desarrolladas.	3- Un (1) plan de seguimiento a la aplicación de los programas de formación, ejecutado.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1- (100%) de los formadores de docentes activos están formados como evaluadores bajo el enfoque de competencia laboral.		Gerencias de Validación y Cert.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		2- (100%) de los instrumentos de verificación en la calificación facilitador de la formación profesional, actualizados.	Gerencia de Validación y Cert.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		3- (100%) de los instrumentos de evaluación en la calificación facilitador de la formación profesional, actualizados.	Gerencias de Validación y Cert.	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
O2.2 Propiciar la mejora continua de los programas de formación que ejecuta el sistema de formación técnico profesional en función de los requerimientos del mercado laboral.	R2.1 Proceso de mejora continua de programas de formación técnico profesional, mejorados.	1- (100%) de los programas de formación cuentan con referencias didácticas y/o manuales, revisados y/o actualizados, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		2- El (100%) de los programas reciben un seguimiento mensual, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	R2.2 Sistema de formación a distancia (virtual), implementado y consolidado.	1- Ciento cincuenta (150) contenidos revisados y actualizados, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	Creación de una estructura de gestión administrativa y tecnológica descentralizada para que opere como un área operativa de carácter nacional.	
		2- Cincuenta (50) nuevos contenidos desarrollados y montados en la plataforma, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.			X	X	X	X	X	X	X	X	X			
		3- Cuatrocientos (400) cursos ejecutados, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	R2.3 Un sistema de información, admisión y gestión de colocación, implementado.	1- (100%) de los medios e instrumentos de información actualizados y fortalecidos.	Gerencias Normas y Des. Docente.		X												

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O2.3 Promover el mejoramiento continuo de las condiciones físicas y tecnológicas de los Centros Operativos del Sistema y los centros tecnológicos regionales, para que respondan eficazmente a las necesidades de formación y capacitación de la población.		2- Setenta (70) nuevos instrumentos de información desarrollados, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		3- Veinte (20) seguimientos a las acciones de información realizadas, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	R 3.1 Planes de desarrollo para la transferencia administrativa, técnica y metodológica de los COS, establecidos.	1- Una (1) Metodología de Información y Retroalimentación permanente sobre el funcionamiento de los COS mediante el uso de las TICs, establecido.	Dpto. de Investigación y estadísticas de mercados laborales.	X													Que la Gerencia de Tecnología de Información y Comunicación diseñe la aplicación informática de la REDÍOS.
		2- Dos (2) informes anuales sobre la realidad de los COS, a partir de 2009.	Dpto. de Investigación y estadísticas de mercados laborales.	X													
	R3.2 Tercer (3er) nivel en edificio administrativo Gerencia Regional Norte, construido.	1- (3er) Nivel del Edificio Administrativo de la Gerencia Regional Norte, construido.	Gerencias de Administración y Finanzas.	X													Recursos económicos

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R3.3 Centro de Hotelería y Turismo en la Regional Este, construido.	1- Un (1) Centro de Hotelería y Turismo, construido en la Gerencia Regional Norte.	Gerencias de Administración y Finanzas.			X	X	X	X	X						Recursos económicos
	R3.4 Ciudad Tecnológica, construida	1- Una (1) Ciudad Tecnológica, erigida.	Dirección General Gerencias de Administración y Finanzas.			X	X	X	X	X						Recursos económicos
	R3.5 Centro de información y documentación, construido	1- Un (1) Centro de Información y Documentación, instaurado.	Dirección General Gerencias de Administración y Finanzas.		X											Recursos económicos
	R3.6 Flotilla de vehículos para el servicio de la institución, adquirida.	1- Un (1) plan de nueva flotilla de vehículos renovada y modernizada para el servicio de la Institución, en ejecución.	Dirección General Gerencias de Administración y Finanzas.		X											Recursos económicos
	R3.7 Área multiuso en cuarto nivel Oficina Nacional, construida.	1- Un (1) Área Multiusos en el 4to. Nivel de la Oficina Nacional, construida.	Dirección General Gerencias de Administración y Finanzas.		X											Recursos económicos

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O2.4 Mejorar continuamente el desempeño administrativo-gerencial y docente de los COOS.	R4.1 Desempeño administrativo, gerencial, financiero y docente, mejorados.	1- Los COOS reciben una (1) asesoría y asistencia según necesidades determinadas de manera convencional y On Line, sobre temas de administración, gestión y planeación, estratégica.	Dpto. Servicios de Formación Profesional	X	X												
		2- Una (1) Bases del concurso anual para el Premio Nacional a la Excelencia a COOS, revisadas y aprobadas.		X													
	R4.2 Registro Nacional de Centros Operativos del Sistema (RNCOS), establecido y desarrollado.	1- (100%) de las entidades acreditadas se incorporan de manera convencional al Registro Nacional de Centros Operativos del Sistema (RNCOS), a partir de 2008.	Gcia. de Regul. y Supervisión de Centros	X													
		2- (100%) de las entidades acreditadas se incorporan automáticamente al RNCOS, a partir de 2009.		X													

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O2.5 Promover el establecimiento de sistemas de gestión de calidad de las instituciones y centros operativos del sistema.	R4.3 Oferta del Sistema de Formación Profesional para el Trabajo Productivo, ampliada.	1- Cinco (5) encuestas nacionales de detección de necesidades de formación. (ENDEFOR), realizadas. 2- Cinco (5) encuestas nacionales de la Oferta de Formación Profesional (ENOF), realizadas.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X		X		X		X		X		X		Gerencia de Planificación Estratégica.
	R5.1 Sistema para actualización de procesos administrativos de la gerencia, instalada y en ejecución.	1- (100%) Procesos administrativos de la Gerencia de Tecnología, actualizados.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X		X		X		X		X		X		Gerencia de Planificación Estratégica.
				Gerencia de Tecnología.			X		X		X		X		X	
	R5.2 Integración de los COS en una red tecnológica que permita el intercambio de información y comunicación con INFOTEP de forma ágil y eficiente, establecida.	1- Un (1) sistema académico para el registro y seguimiento de los participantes Instalado y COS con facilidades de conectividad, establecidas.	Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información.	X		X		X		X		X		X		

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
R5.3 Plan de transferencia de buenas prácticas en Desarrollo Curricular, Desarrollo Docente e Información profesional y gestión de empleo a los COS, implementado.	1- Veinte (20) talleres para la transferencia de buenas prácticas en los aspectos de Información Profesional, Desarrollo Curricular y Desarrollo Docente implementado, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.					X	X	X	X	X	X	X	X	X
R5.4 Sistema de formación, actualización y seguimiento del desempeño docente, implementado y consolidado.	1- Una (1) revisión y adecuación de la oferta de Formación Docente con enfoque de competencia laboral con cinco (5) programas de formación de docente revisados y/o actualizados, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		2- (100%) de los docentes activos registrados en el sistema participan en el plan de actualización técnica y Metodológica con el mínimo de horas establecido para cada periodo de dos años, al 2018.	Gerencia Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		3- El (100%) de los docentes reciben un seguimiento muestral del desempeño, al 2018.	Gerencia Normas y Des. Docente.				X									
	R5.5 Red de Centros Operativos del Sistema (REDCOS), establecida.	1- Una (1) Red de Centros Operativos del Sistema funciona eficazmente con el 100% de los COS interconectados a la RED, al 2018.	Gcia. de Regul. y Supervisión de Centros.													Que la Gerencia de Tecnología y Comunicación diseñe la aplicación informática de la REDCOS.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R5.6 Procesos de acreditación, regulación, asistencia técnica y económica a los COS, implementados.	1- Procesos de acreditación de COS incrementados y funcionando eficazmente con el (100%) de las solicitudes de acreditación y renovación atendidas con la aplicación de las TTCs, a partir de 2009.	Gerencia. de Regulación, Supervisión y Asistencia a Centros.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Que la Gerencia de Tecnología de Información y Comunicación diseñe la aplicación informática de los RNCOS.
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Que la Gerencia de Tecnología de Información y Comunicación diseñe la aplicación informática de los RNCOS.
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		2- (100%) de los COS son inspeccionados en su desempeño cada año para fines de reclasificación.	Gerencia. de Regulación, Supervisión y Asistencia a Centros.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Que la Gerencia de Tecnología de Información y Comunicación diseñe la aplicación informática de los RNCOS.
		3- La inspección de los COS para fines de mejora y reclasificación se realiza con la aplicación de las TTCs, a partir de 2009.	Gerencia. de Regulación, Supervisión y Asistencia a Centros.	X												

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		4- El (100%) de los procesos de asistencia económica a los COS, automatizados y funcionando eficazmente.	Gerencia de Regulación, Supervisión y Asistencia a Centros.	X	X	X										Definición a la Gerencia de Tecnología de Información y Comunicación de los requerimientos para que diseñe la aplicación informática de los RNCOS.
O2.6 Modernizar los centros propios con tecnologías, maquinarias, metodologías de aprendizaje y material de apoyo acorde a las exigencias de los tiempos.	R6.1 El proceso de enseñanza-aprendizaje apoyado en tecnologías, maquinarias, metodologías y metodologías modernas.	1- (100%) de los centros propios utilizando tecnologías, maquinarias, materiales y metodologías modernas, al 2018.	Gerencias Relaciones Internacionales y regionales.			X	X	X	X	X	X	X	X	X		Recursos humanos, tecnológicos y económicos.
		2- Un (1) programa de apadrinamiento sostenible elaborado y desarrollado anualmente para modernizar los centros tecnológicos, anualmente.	Planes y Proyectos, Mercadeo.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Recursos humanos, tecnológicos y económicos.
		3- (100%) de los manuales actualizados y diseñados en función a la imagen institucional, en formato impreso y digital.	Gerencias de Normas y Mercadeo.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		Recursos humanos, tecnológicos y económicos.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
		4- (75%) de los documentos audiovisuales, actualizados y reproducidos.	Apoyo Tecnológico didáctico.		X												Recursos humanos, tecnológicos y económicos.
		5- Un (1) Centro de producción y desarrollo audiovisual y material escrito, creado y funcionando al 2010.	Depto. Desarrollo Tecnológico Docente.		X												Recursos humanos, tecnológicos y económicos.
		6- (100%) de los programas para salidas parciales tiene el cuadernillo, elaborado según requerimiento.	Gerencias de Validación y Certificación.		X												
		7- Un (1) informe de seguimiento y evaluación del servicio de validación certificación ocupacional, elaborado semestralmente por cada gerencia regional donde se ejecuten validaciones.	Gerencias de Validación y Certificación.		X												

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O2.7 Facilitar que el cuerpo docente del SNFT aplique nuevos conocimientos y metodologías en el proceso enseñanza aprendizaje.	R7.1 Facilitadores SNFT han adquirido nuevos conocimientos y aplican metodologías de enseñanza-aprendizaje modernas.	1- (100%) del cuerpo docente del SNFT ha adquirido y aplicado nuevos conocimientos y metodologías.	Gerencias Normas y Gcias. regionales			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, tecnológicos y económicos.
		2- Un (1) programa de socialización de buenas prácticas docente, elaborado y desarrollado, anualmente.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, tecnológicos y económicos.		
		3- Un (1) programa de actualización continua para facilitadores, elaborado y ejecutado, anualmente.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, tecnológicos y económicos.		

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O2.8 Propiciar el desarrollo del Mercado de Servicios de Formación Profesional en dirección a satisfacer la demanda de los sectores productivos nacionales, del estado y la sociedad.	R8.1 Mercado de Servicios de Formación profesional mediante la aplicación del mecanismo del Fondo Concurrible, Desarrollado.	1- 100% de la adjudicación de acciones formativas a los COS ocurre de manera Licitada a través del Fondo Concurrible a partir de 2010.	Gerencias regionales,			X										
		2- Desarrollo de estrategias para la asistencia económica, la actualización tecnológica y adecuación de la infraestructura física de los COS, a partir de 2009.	Gerencia de Regulación.		X											

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 3.

Articulación estratégica de los diferentes componentes que integran el Sistema Nacional de Educación para el Trabajo, a fin de propiciar el ordenamiento y la dinamización del mercado de servicios de la Formación Técnico Profesional.

ESTRATEGIAS

- E3.1** Establecer acuerdos y convenios con las instituciones del sistema, tendentes a fortalecer los mecanismos de gestión de la educación para el trabajo, para satisfacer las necesidades de los sectores productivos.
- E3.2** Promover espacios de análisis y discusión; tales como foros, seminarios, congresos, entre otros, que faciliten la articulación de los subsistemas de educación para el trabajo, para posibilitar una oferta más ajustada a los requerimientos del mercado.
- E3.3** Definir marcos de cualificaciones profesionales que abarquen un catálogo nacional de titulaciones, un sistema de evaluación y certificación de competencias laborales de la educación para el trabajo, que permita estructurar un mercado ágil, dinámico y flexible.
- E3.4** Promover la integración de los planes de la educación técnico profesional, la educación técnica superior y la formación técnico profesional, en un único Plan Nacional de Educación para el trabajo, que permita elaborar una oferta integral y coherente para el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional del país.

- E3.5** Promover la modificación de las leyes en que se sustentan las instituciones que rigen los tres subsistemas del sistema educativo dominicano, en procura de viabilizar y facilitar el proceso de vinculación y articulación entre éstos.

- E3.6** Establecer marcos regulatorios del Mercado de Servicios de Formación Técnico Profesional, acordes con las políticas del estado.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O3.1 Fortalecer los mecanismos de interrelación del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, para garantizar una adecuada vinculación y articulación entre los tres (3) subsistemas de educación para el trabajo tecnológica y formación técnico profesional del país, que permita estructurar una oferta formativa homologada con calidad, pertinencia y equidad mediante el fortalecimiento de los mecanismos de interrelación del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.	R1.1 Certificaciones inter-nacionales en tecnología en el INFOTEP, obtenidas,	1 - Una (1) integración de las certificaciones internacionales en tecnología a la oferta formativa.	Gerencias de Tecnología y Sistemas de la Información.	X	X	X											Aprobación de las partidas correspondientes para la adquisición de software y equipamiento.
O3.2 Fortalecer el servicio de acreditación de certificados y títulos del sistema.	R1.2 Mecanismos de interrelación con entidades del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional fortalecidos para satisfacer la demanda de los sectores productivos, establecidos.	1- Eventos de discusión realizados anualmente, a partir de 2009, entre el INFOTEP, los COS y las demás entidades del sistema, para el diseño de la oferta formativa.	Gerencias de Regulación, Supervisión y Asistencia a Centros.	X													
O3.2 Fortalecer el servicio de acreditación de certificados y títulos del sistema.	R2.1 Servicio de Acreditación de Certificados y Títulos para los egresados del sistema, fortalecido.	1- Una (1) normativa de registro, expedición y custodia de títulos, certificados y constancias, revisadas y actualizadas cada dos años	Gerencia de Validación y Certificación.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
		3- (100%) de las comisiones evaluadoras son actualizadas a solicitud de las gerencias regionales, anualmente.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
		4- (100%) de las evaluaciones practicas finales aplicadas por las comisiones evaluadoras son supervisadas, anualmente.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		5- Un (1) banco de pruebas teóricas y practicas de las ocupaciones, creado y funcionando anualmente.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Plataforma de informática y personal entrenado.
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
6- Cuatro (4) encuentros con las comisiones, realizado cada año.	Gcias. de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Personal entrenado.		
R 2.3 Servicio de legalización de certificados y títulos de los egresados, fortalecido.		1- Una (1) normativa para la legalización de certificados y títulos, revisada y actualizada cada dos (2) años. 2- Una (1) base de datos para la Emisión de la Certificación de Legalización, creada.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		3. 100% de las solicitudes de certificaciones para la legalización de certificados y títulos de egresados son atendidas anualmente.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		4- (100%) de los responsables del registro y certificación de los COS y las instituciones del sistema son entrenados en el proceso de la legalización de los certificados y títulos.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	R2.4 Políticas y Estrategias para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Educación y Formación Profesional, implementadas.	1- Unas (1) Políticas y estrategias del sistema de educación y formación profesional, implementadas. 2- Tres (3) encuentros entre las instituciones que forman el sistema educativo dominicano, ejecutándose al 2018. 3- Tres (3) encuentros con los integrantes del Sistema de Formación Profesional, realizados al 2018.	Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional. Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional. Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional.	X												Gerencia de Planificación Estratégica.
			Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional.	X												Gerencia de Planificación Estratégica.
			Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional.	X												Gerencia de Planificación Estratégica.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
		4- Un (1) fortalecimiento del marco legal de los integrantes del sistema.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X												Gerencia de Planificación Estratégica.	
O3.3 Regular el Mercado de Servicios de Formación Técnico Profesional en el país, acorde con las políticas estatales; el cumplimiento de los sectores productivos y los retos que implican los acuerdos de libre comercio suscritos por con otros países.	R3.1 Proyección para el desarrollo de innovación y homologación curricular entre los subsistemas de educación tecnológica y formación profesional, ejecutado.	1- Un (1) foro, un congreso y un seminario (celebrados cada dos años) para el análisis y discusión de temas de interés de los integrantes del sistema, realizados al 2018.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		2-Diez (10) marcos nacionales de cualificaciones son definidos en diez (10) familias profesionales.	Gerencias de Validación y Certificación.		X					X	X	X	X	X	X	X	
		3- (100%) de las familias profesionales con salidas de técnicos en las modalidades de H/C, formación dual y formación continua en centros son homologadas de acuerdo con las tablas de equivalencia.	Gerencia de Validación y certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos					
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10						
O3.4 Fortalecer el sistema de evaluación y certificación de competencias laborales en la Formación Técnico Profesional.	R4.1 Sistema Nacional de Evaluación y Certificación por Competencia Laboral, desarrollado.	1- Una normativa para Sistema Nacional de Evaluación y Certificación bajo Enfoque de Competencias Laborales, establecido y funcionando al 2018.	Gerencia de Validación y Certificación.	X			X		X		X		X		X				
							X		X		X		X		X				
							X		X		X		X		X		X		
							X		X		X		X		X		X		
		Doscientos (200) facilitadores del sistema son formados como evaluadores, bajo el enfoque de competencia laboral.	Gerencias de Validación y Certificación.																
		3- Elaboración de los instrumentos de evaluación de ciento cincuenta (150) calificaciones bajo el enfoque de competencia laboral.	Gerencias de Validación y Certificación.																
		4- Elaboración de los instrumentos de verificación de ciento cincuenta (150) calificaciones bajo el enfoque de competencia laboral.	Gerencias de Validación y Certificación.																

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	R4.2 Alianzas estratégicas / convenios para el reconocimiento de estudios con las principales instituciones de la educación superior del país, reanizado a partir de 2009.	1. Diez (10) convenios para el reconocimiento de estudios con las principales instituciones firmados.	Gerencias de Validación y Certificación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
O3.5- Implementar mecanismos de reconocimiento de aprendizajes previos para el fortalecimiento del sistema de formación técnico profesional.	R5.1 Sistema de validación y certificación ocupacional, fortalecido.	1- Una (1) normativa para el Plan de Validación y Certificación Ocupacional, acorde a la oferta curricular vigente, desarrollado y funcionando al 2018.	Gerencias de Validación y Certificación, regionales.	X			X			X			X		

POLÍTICA 4.

Posicionamiento del INFOTEP como regulador y rector del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional y mantenimiento de la imagen corporativa del INFOTEP como institución rectora y modelo en gestión de formación, y como organismo de apoyo a la competitividad empresarial y laboral.

ESTRATEGIAS

- E4.1** Desarrollar un plan de mercadeo que responda a las necesidades de cada regional, elaborado y asesorado por la Gerencia de Mercadeo.
- E4.2** Ajustar la oferta de servicios a la demanda de los clientes.
- E4.3** Modernizar los centros propios con tecnologías, maquinarias, metodologías de aprendizaje y material de apoyo acorde con las exigencias de los tiempos.
- E4.4** Segmentar la oferta de servicios acorde con las necesidades de las regiones del país.
- E4.5** Analizar periódicamente el ciclo de vida de los servicios, para actualizar la oferta.
- E4.6** Implementar a nivel interno una cultura de servicio enfocada al cliente.
- E4.7** Implementar un sistema interno de información que alinee a los servidores de la institución para la consecución del marco estratégico institucional.

- E4.8** Revisión y actualización del mapa de servicios de apoyo a la productividad.

- E4.9** Fortalecer el rol del INFOTEP como organización modelo de formación técnico profesional del país y rectora del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional para el Trabajo.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O4.1 Promover la institución como modelo de gestión de la formación técnico profesional, a través de las diferentes vías de ejecución, ofertando servicios con estándares de clase mundial.	R1.1 Página Web moderna e interactiva que permita posicionar y mantener la imagen corporativa, promueva la información institucional y ofrezca un medio de servicio a todos los ciudadanos, consolidada.	1- Un (1) Espacio virtual (Web site), actualizado y operativo al 2018.	Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información y Gerencia de Relaciones Públicas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Equipos informáticos actualizados, conexiones a Internet permanentes.
O4.2 Establecer los mecanismos que sean necesarios para posicionar al INFOTEP como institución rectora del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.	R2.1 Plan de marketing a nivel nacional para posicionar al INFOTEP como una institución de clase mundial y rectora del SNFTP, desarrollado.	1- Tres (3) Estudios de Posicionamiento e Imagen, realizados al 2018.	Dpto. de Invest. y Estadísticas de Mercados Laborales, Merc. y Relaciones Públicas.	X						X					Asignar los fondos necesarios para ser subcontratado por fuera. Gerencia de Planificación Estratégica.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O4.3 Definir, mediante investigación de mercados, en cada gerencia regional, los servicios prioritarios de acuerdo con las demandas de sus clientes.	R3.1 Cada gerencia ofrece servicios acorde a la demanda de sus clientes.	1- Una (1) oferta de servicios acorde a la demanda de los clientes, actualizada e implementada cada año.	Gerencias de Normas y Desarrollo, Planificación, regionales, Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Investigaciones de mercado, recursos económicos, análisis situacional de la institución.
	R3.2 Cada gerencia elabora su plan operativo en función de los servicios de mayor necesidad en la región.	1- Un (1) plan operativo en cada gerencia, alineado al plan de mercadeo, elaborado y ejecutado en función de los servicios de mayor prioridad de la región.	Gerencias regionales, Planificación y Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Investigaciones de mercado, recursos económicos, análisis situacional de la institución.
	R3.3 Las partidas presupuestarias asignadas son equitativas a las necesidades y desarrollo de los sectores económicos de la región.	1- Un (1) presupuesto asignado a cada gerencia regional acorde con las prioridades de desarrollo de la región, anualmente.	Gerencia de Planificación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O4.4 Renovar periódicamente la oferta de servicios, eliminando los que hayan agotado su ciclo de vida, creando y desarrollando nuevos servicios en función de las necesidades de los sectores productivos.	R4.1 Oferta de servicios actualizada y pertinente en cada gerencia regional, satisface las necesidades de los clientes.	1- (85%) de los clientes satisfechos con la oferta de servicios, al 2010.	Gerencias de Normas, regionales, Planificación Mercado			X										Investigaciones de mercado, recursos económicos, evaluación de servicios.
		2- (95%) de los clientes satisfechos con la oferta de servicios, al 2018.	Gerencias de Normas, regionales, Planificación Mercado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		3- Diez (10) servicios nuevos creados en función de los sectores de mayor impacto en la economía, ofrecidos cada año.	Gerencias de Normas, regionales, Planificación Mercado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Investigaciones de mercado, recursos económicos.
		4- (10%) de la oferta de servicios analizada y actualizada, anualmente.	Gerencias de Normas, regionales, Planificación Mercado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
O4.5 Fomentar una cultura entre los servidores del INFOTEP enfocada a la satisfacción de los clientes.	R5.1 Todos los empleados interiorizan y aplican una cultura de buen servicio en su accionar y adquieren sentido de pertenencia hacia la institución.	1- (100%) de los empleados ha asumido una cultura de servicio al 2018.	Dirección General, Recursos Humanos, gerencias regionales, Mercadeo	X													Recursos tecnológicos, humanos, económicos.	
			Dirección General, Recursos Humanos, gerencias regionales, Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos y económicos.
			Recursos Humanos, Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos y económicos.
O4.6 Hacer eficiente la ruta de elaboración/prestación del servicio de apoyo a la productividad.	R6.1 Mapa de producción y prestación del servicio elaborado y ajustado en todas las regionales.	4- Un (1) sistema de comunicación organizacional diseñado y ejecutado, a nivel nacional, cada año.	Gerencias de Mercadeo y regionales, Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, tecnológicos y económicos.	
			Gerencias de Apoyo a la Competitividad y Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos y tecnológicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O4.7 Alinear todas las instancias a una cultura de marketing de servicios.	R71 Cada gerencia regional y aquellas ejecutivas que por su naturaleza así lo ameriten, implementan un plan de mercadeo ajustado a las necesidades de sus clientes.	1- Un (1) plan de mercadeo que responda a las necesidades de cada gerencia regional elaborado y supervisado por la Gerencia de Mercadeo.	Gerencias de Mercadeo, regionales y otras.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, tecnológicos y económicos.
O4.8 Difundir estratégicamente informaciones pertinentes a los diferentes clientes.	R8.1 Todas las instancias reportan sus novedades a la Gerencia de Mercadeo. R8.2 Todas las áreas cuentan con las informaciones necesarias que faciliten sus tomas de decisiones.	1- (100%) de las novedades generadas en todas las áreas reportadas a la Gerencia de Mercadeo al 2018. 1- Un (1) sistema de difusión, definido y funcionando en toda la institución al 2018.	Todas las instancias Gerencia de Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos y tecnológicos. Recursos humanos y tecnológicos.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	R8.3 Los clientes externos reciben informaciones claras y precisas de las operaciones.	1- Un (1) sistema de información dirigido a los clientes externos, diseñado y funcionando.	Gerencia de Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos y tecnológicos.
	R8.4 Todas las áreas difunden de manera homogénea las informaciones.	1- (100%) del personal difunde homogéneamente las informaciones de las operaciones de la institución.	Gerencia de Mercadeo , todas las instancias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos y tecnológicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 5.

Articulación de la oferta formativa del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, flexible y proactiva, que se adapte con las demandas específicas de los agentes económicos y los sectores productivos del país, a través de un proceso de identificación de necesidades de capacitación y de planificación estratégica y el acompañamiento en la ejecución de las acciones de formación.

ESTRATEGIAS

- E5.1** Crear y promover mecanismos intersectoriales de enlace entre el INFOTEP y los sectores productivos, a nivel nacional y regional.
- E5.2** Fortalecer a nivel nacional, regional y local, los comités consultivos, comisiones técnicas y comisiones evaluadoras.
- E5.3** Realizar periódicamente estudios de detección de necesidades de formación laboral en la población y en los sectores productivos.
- E5.4** Fortalecer el funcionamiento del Comité Nacional Consultivo de Planificación de la Educación Tecnológica y la Formación Profesional para el Trabajo en República Dominicana (COMPLAN), como instancia de consulta y participación de los diferentes actores del sistema.
- E5.5** Promover programas de entrenamiento y capacitación; según las necesidades de los agentes económicos, los sectores productivos y la población.

- E5.6** Promover la implementación por parte del Estado de incentivos especiales; tales como exenciones fiscales, reconocimientos y otros, para los agentes económicos y sectores productivos que contribuyan con la formación y la capacitación de sus recursos humanos.
- E5.7** Establecer mecanismos de información entre el INFOTEP y los Centros Operativos del Sistema (COS), de manera que éstos tengan acceso a los resultados de las investigaciones realizadas en torno a los agentes económicos y los sectores productivos, permitiendo el diseño de una oferta formativa acorde con las necesidades de estos sectores.
- E5.8** Crear un sistema de información del mercado laboral, que registre de manera oportuna los cambios y tendencias de la demanda de formación y capacitación de los recursos humanos que requieren los sectores productivos del país, que recoja además los resultados de investigaciones realizadas, informes de evolución de la economía, el empleo y las demandas de las empresas, centros tecnológicos, operativos y público en general.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O6.1. Propiciar el establecimiento de alianzas estratégicas con los sectores productivos y el Estado, con el propósito de estructurar una oferta de servicios que satisfaga la demanda de capacitación de los recursos humanos.	R1.1 Comisiones de normalización de competencias laborales conformadas y funcionando	1- Treinta y cinco (35) Comisiones de Normalización, conformadas y/o reestructuradas, funcionando al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X		
							X										
		2- Quince (15) nuevas comisiones de normalización en función de las nuevas familias profesionales, incorporadas a la oferta formativa al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X										

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O5.2 Fortalecer las alianzas estratégicas con los centros operativos del sistema y otras entidades de capacitación y formación, que permiten una eficaz atención a las demandas de recursos humanos calificados de los sectores productivos.	R2.1 Sistema permanente de consultas tecnológicas con los sectores productivos para la adecuación curricular, implementado.	1- Cincuenta (50) consultas tecnológicas realizadas a subsectores prioritarios, identificados en los planes operativos al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O5.3 Fomentar los vínculos con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, para desarrollar programas y proyectos que contribuyan a elevar los niveles de formación y capacitación de los sectores en desventaja.	R3.1 Organismo de planificación nacional, fortalecido.	1- Comité de Planificación (COMPLAN), fortalecido y funcionando al 2018. 2- Tres (3) reuniones del COMPLAN, realizadas cada año.	Gerencia de Planificación Estratégica e Intelectual Institucional Gcia. de Planificación Estratégica e Intelectual Institucional	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia de Planificación Estratégica. Gerencia de Planificación Estratégica.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O6.4 Medir la satisfacción de los clientes internos y externos del INFOTEP a través de la realización de evaluaciones periódicas.	R4.1 Evaluaciones periódicas para medir la satisfacción de los clientes internos y externos del INFOTEP, aplicadas.	1- Una evaluación, aplicada cada año al 2018.	Gerencia de Planificación e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O6.5 Crear mecanismos de incentivos especiales a las empresas participantes en la capacitación de sus recursos humanos.	R5.1 Mecanismos de incentivos especiales a las empresas coordinados con agentes económicos y sectores productivos, establecidos.	1- Un (1) mecanismo de incentivos especiales a las empresas participantes en la capacitación de los recursos humanos, aplicándose al 2018. 2- Tres (3) premios a la competitividad de las empresas, entregados cada año.	Gerencias Adm. y Finanzas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia de Planificación Estratégica.
			Gerencias Adm. y Finanzas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia de Planificación Estratégica.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O5.6 Organizar y poner en marcha Comités Consultivos, según disposiciones vigentes, con la finalidad de incorporar las necesidades de los sectores productivos en los programas futuros de la institución y de involucrar a éstos, asimismo, en el acompañamiento de los procesos claves de la formación.	R6.1 Comités Consultivos, conformados y funcionando por sectores productivos, según lo define la Ley 116-80, para definir programas futuros de la institución.	1- Conformación de un (1) comité para la integración de los diferentes actores del sistema al 2018.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	X												Gerencia de Planificación Estratégica.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 6.

Mejoramiento continuo de los servicios del Sistema de Formación Técnico Profesional, con enfoque en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

ESTRATEGIAS

- E6.1** Fortalecer mecanismos de seguimiento a la mejora de los procesos que soportan los servicios que ofrece la institución, certificados bajo la norma de ISO 9001:2000.
- E6.2** Fortalecer el sistema de gestión de la calidad institucional y potenciar la creación de un sistema ampliado de gestión de la calidad de la formación técnico profesional, que incluya a la red de centros operativos.
- E6.3** Gestionar la información de normas relacionadas con el medio ambiente.
- E6.4** Gestionar la implementación de normas sobre seguridad y salud ocupacional.
- E6.5** Establecer sistemas de análisis y medición con miras a hacer eficiente el Sistema de Gestión de la Calidad.
- E6.6** Establecer mecanismos motivacionales que aseguren el apoderamiento del personal con el Sistema de Gestión de la Calidad
- E6.7** Premiar la calidad académica de los participantes en los programas formativos.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O6.1 Establecer, mejorar, adecuar y mantener continuamente los procesos de la institución para garantizar la eficacia del Sistema de Gestión de la calidad.	R1.1 Procedimientos técnicos y normativas internas del servicio de formación profesional revisados en función de las solicitudes de clientes externos e internos, realizadas al 2018. R1.2 Plataforma tecnológica que permita un control, acceso y distribución de la documentación requerida en el SGC, instalada.	1- Un (1) procedimiento técnicos y normativas internas del servicio de formación profesional revisados en función de las solicitudes de clientes externos e internos, realizadas al 2018. 2- Una (1) revisión anual de los procedimientos y normativas, realizada al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	
			Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	
			Gerencias de Tecnología y Sistemas de Información.		X					X					Aprobación de las partidas correspondientes para la adquisición de sistema de SGC.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
R1.3 Norma ISO 9001-2000, Recertificada.	1- Una (1) recertificación del INFOTEP en la Norma ISO 9001-2000, obtenida al 2018. 2- (85%) de las acciones correctivas/preventivas, ejecutadas según fechas previstas.	Dirección General y Gerencias.	Gestión de calidad y Gerencias.	X													Recursos económicos.	
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.
R1.4 Auditorías Internas y externas con sus respectivos seguimientos, realizada.	1- Dos (2) Auditorías internas, realizadas cada año. 2- Una (1) Auditoría externa, realizada cada año. 3- Un (1) Seguimiento a Auditorías internas y externas, realizadas. 4- (85%) de las acciones correctivas/preventivas, derivadas de No Conformidades.	Gestión de calidad y Gerencias.	Gestión de calidad y Gerencias.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.	
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
R1.5 Programas de Auditorias Internas elaborados		1- Dos (2) programas, elaborados al 2010.	Gestión de calidad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		2- Dos (2) programas de equipos, trazados al 2010.	Gestión de calidad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		3- Dos (2) talleres con auditados, realizados cada año.	Gestión de calidad y Gerencias.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.
		4- Doce (12) patrullajes (Aplicación Técnica COLMADI), realizados cada año.	Gestión de calidad y Gerencias.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos .Eco-nómicos.
		5- Dos (2) inspecciones, realizadas al 2010.	Gestión de calidad y Gerencias.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.
R1.6 Inspecciones de Calidad en coordinación con la Dirección General realizadas		1- Dos (2) revisiones realizadas al 2010.	Gestión de calidad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.	
		2- (10%) de documentos, reducidos en tres (3) años.	Gestión de calidad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O6.2 Transferir a la red de Centros Operativos del Sistema (COS) el Know How que permita a éstos instalar sistemas de calidad.	R2.1 Norma ISO 9004, Sistemas de Gestión de la Calidad y directrices para la mejora del desempeño Implementados	1- Una (1) evaluación, realizada cada año.	Gestión de calidad	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.	
		2- Doce (12) COS visitados y con planes de mejora, anualmente.	Gestión de calidad y Gerencias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos y de personal.
		3- Un (1) seguimiento a planes de mejora, ejecutado al 2018.	Gestión de calidad y Gerencias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos económicos y de personal.
R 2.2 Certificación bajo Norma ISO 17024 implementada	R 2.2 Certificación bajo Norma ISO 17024 implementada	1- Una (1) certificación bajo Norma ISO 17024, lograda al 2018.	Dirección General.			X										Decisión y recursos económicos y de personal.	
		2- (100%) de los documentos elaborados, están vigentes al 2018.	Gestión de calidad y Gerencias.		X												
		3- (95%) del personal recibió capacitación al 2018.	Gestión de calidad y Gerencias.		X												Recursos económicos.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos						
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10							
O6.3 Promover y ejecutar actividades con miras a estimular la creatividad del personal en lo relativo al mantenimiento de los procesos de calidad.	R.3.1 Auditorías Internas y revisiones por la Dirección Implementadas	1- (100%) de las acciones propuestas, tomadas al 2018.	Dirección General y Gestión de calidad.	X														X	Recursos económicos.	
		2- Dos (2) ciclos de auditorías, realizados al 2010.	Dirección General y Gestión de calidad.	X			X	X	X	X									X	Recursos económicos.
		3- Dos (2) revisiones por la Dirección General, realizadas al 2010.	Dirección General y Gestión de calidad.	X			X	X	X	X									X	Recursos económicos
		4- Un (1) Certificado de recertificación (ítem de control) al 2018.	Dirección General y Gestión de calidad Gerencias								X									
R3.2. Acreditación Laboratorio de Metrología Obtenida	17025	1- Un (1) certificado hasta lograr la recertificación, mantenido al 2010.	Dirección General.					X											Decisión y recursos económicos y de personal.	
		2- Una (1) acreditación 17025 laboratorio de metrología.	Gestión de Calidad.								X									

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		3- (100 %) documentos elaborados están vigentes al 2018.	Gestión de Calidad.				X									Recursos económicos.
		4- (95%) personal recibió capacitación al 2018.	Gestión de Calidad.		X											
	R3.3 Certificación bajo Norma ISO 14000 gestionadas	1- Una (1) Certificación bajo Norma ISO 14000, lograda al 2018.	Dirección General.							X						Decisión y recursos económicos y de personal.
										X	X	X	X	X	X	Recursos económicos.
	R3.4 Auditorías Externas y revisiones por la Dirección General Implementadas	1- (100 %) de las acciones propuestas al 2018.	Dirección General.													
		2- Dos (2) ciclos de auditorías, realizados al 2018,	Dirección General.							X	X	X	X	X	X	
		3- Dos (2) revisiones por la Dirección General, realizadas al 2010.	Dirección General y Gestión de calidad							X	X	X	X	X	X	
		4- Un (1) Certificado hasta lograr la recertificación, mantenido.	Dirección General y Gerencias												X	Recursos económicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 7.

Fomento de la Investigación como instrumento de desarrollo y fortalecimiento de la formación profesional, así como de su calidad y pertinencia.

ESTRATEGIAS

- E7.13** Impulsar alianzas con otras instituciones nacionales e internacionales, para el desarrollo de investigaciones que fortalezcan la formación profesional.
- E7.2** Impulsar la investigación como una estrategia transversal a la currícula, que involucre ya sea como actantes o usuarios de los resultados, a los actores del proceso de formación: docentes, participantes y al personal técnico y administrativo de la institución.
- E7.3** Fortalecer las investigaciones aplicadas, utilizadas para los procesos de toma de decisión institucional de forma puntual, los estudios de oferta, demanda e impacto de la formación.
- E7.4** Desarrollar un sistema de investigación que permita integrar los datos que se generen en la institución, convirtiéndolos en información e indicadores útiles para la toma de decisión y mejora de la formación profesional.
- E7.5** Desarrollar un observatorio del sistema educativo dominicano, que integre las investigaciones ejecutadas en los subsistemas, SEE, SEESCYT y el INFOTEP.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O7.1 Promover la investigación con un enfoque científico y tecnológico para impulsar el desarrollo integral y social del país, motivando a estudiantes y docentes.	R1.1 Investigaciones didácticas Realizadas	1- Dos (2) investigaciones didácticas realizadas sobre nuevos modelos de aprendizajes integradas en la FP al 2008.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	
	R1.2 Proyecto de investigación, desarrollo e innovación tecnológico-didáctico Realizado	2- Treinta (30) modelos didácticos realizados al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.	X		X	X	X	X	X	X	X			Estructura creada y disponibilidad financiera.
		3- Treinta (30) modelos tecnológicos realizados, al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.	X		X	X	X	X	X	X	X			Estructura creada y disponibilidad financiera.
O7.2 Implementar un sistema de investigación de carácter científico, a la luz de la oferta tecnológica, para articular lo técnico con lo científico y para que apoye y dé sustento a los Planes Estratégicos y Operativos del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.	R2.1 Plataformas tecnológicas con facilidades que permitan el intercambio y difusión de investigaciones Implementadas	1- Un Foro de intercambio de información, realizado al 2010.	Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información.	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	Definición de especificaciones por el Departamento de estadística para la adquisición de la plataforma tecnológica para creación y administración de foros. Recursos para la aplicación de la plataforma

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
	R2.2 Estrategias de investigación en la formación profesional de RD fortalecidas e impulsadas	1- Un (1) Fortalecimiento de las áreas de investigación e impulsar la demanda y uso de ésta en los distintos componentes del sistema de educación para el trabajo logrado cada año.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.		X											Gerencia de Planificación Estratégica.	
		2- Tres (3) encuentros con los componentes del sistema sobre uso de la información en la toma de decisiones, realizados al 2018.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.		X												Gerencia de Planificación Estratégica.
		3- Tres (3) encuentros con los componentes del sistema, para definir e integrar el sistema de investigación, realizados al 2018.	Dpto. de Invest. y Estadísticas de Mercados Laborales.		X												Gerencia de Planificación Estratégica.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O7.3 Desarrollar proyectos de investigación colaborativa de generación y transferencia de tecnologías, así como, otras investigaciones de interés general para el sector, con otras instituciones nacionales e internacionales.	R3.1 Investigaciones de generación y transferencia de tecnología fortalecidas e impulsadas.	1- Nueves (9) investigaciones realizadas sobre generación y transferencia de tecnología, al 2018.	Gerencias Plan. Estratégica e Institucional.	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	R3.2 Investigaciones de oferta, demanda e impacto de la formación profesional en conjunta con otras instituciones, realizadas.	1- Nueves (9) investigaciones realizadas sobre oferta, demanda e impacto de la formación profesional al 2018.	Gerencias Plan. Estratégica e Institucional.	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		2- Procedimientos y convenios necesarios, que aseguren la cooperación e intercambio de información y datos entre los distintos integrantes del sistema al 2018.	Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia de Planificación Estratégica.
		3- Una (1) publicación sistemática de los resultados de investigación realizada cada año.	Gerencia de Planificación Estratégica e Institucional.	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia de Planificación Estratégica.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O7.4 Desarrollar una cultura de investigación, que facilite la participación y la identificación de los diferentes actores del proceso de formación.	R4.1 Personal de la institución y participantes de las acciones formativas, sensibilizados en torno al rol de la investigación como factor indispensable para la promoción profesional y social.	1- Una (1) campaña de sensibilización realizada cada año.	Gerencias Plan. Estratégica e Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	R4.2 Desarrollo de mecanismos viables para facilitar la inclusión de todo, puestos en ejecución.	1- Revisión y socialización de la normativa de investigación de la institución realizada cada año.	Gerencias Plan. Estratégica e Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	R4.3 Desarrollar las habilidades investigativas en los participantes y docentes que participan en el proceso, ejecutado.	1- Cinco (5) revisión y actualización de la currícula que incluya los contenidos requeridos, al 2018. 2- Desarrollo de estrategias puntuales, como, cuatro (4) ferias, cuarenta (40) talleres y seminarios realizados como actividades puntuales para el incentivo y fomento de la investigación al 2018.	Gerencias Plan. Estratégica e Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O7.5 Fortalecer las investigaciones aplicadas, ajustadas a los requerimientos específicos de las instancias institucionales que toman decisiones.	R5.1 Investigaciones acorde con los requerimientos de la institución, ejecutadas.	1- Veinte (20) estudios, realizados al 2018.	Gerencias Planif. Estratégica e Institucional	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O7.6 Desarrollar de una plataforma tecnológica que permita la integración y sistematización de los datos estadísticos generados en la institución; resultados de investigaciones; intercambio de información, seguimiento y control de procesos, entre otros.	R6.1 Plataforma tecnológica que facilita la integración de los datos estadísticos del Sistema, funcionando. Esto es permitiendo la integración y sistematización de los datos generados en la institución; resultados de investigaciones; intercambio de información, seguimiento y control de procesos.	1- Una (1) plataforma tecnológica, funcionando al 2018. 2- Sesenta (60) indicadores, actualizados continuamente al 2018.	Gerencias Planif. Estratégica e Institucional, Tecnología de la información.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O7.8 Implantar un sistema de investigación social en el que se analicen los problemas fundamentales de los barrios y comunidades, para identificar soluciones viables a sus problemas sociales.	R8.1 Un sistema de investigación social establecido.	1- Un sistema de investigación social funcionando, al 2018.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia de Planificación Estratégica.
	R8.2 Estudio de demandas y necesidades de formación y capacitación realizados.	1- Un estudio de demanda de formación realizado cada año.	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia de Planificación Estratégica.
	R8.3 Producción de investigaciones científicas desde la perspectiva de género como eje transversal del desarrollo, incrementada.	1- Un (1) Banco de Datos y Directorio de Instituciones nacionales e internacionales para facilitar el intercambio de informaciones, fortalecido y actualizado, disponible desde 2009.	Gerencia de Planificación Gerencia.			x				x					x	<ul style="list-style-type: none"> Fondo para el Fomento de la Investigación Económica y Social (FIES) de la SEEPYD auspiciado por el BID. Recursos internos.
		2- Una (1) investigación desde la perspectiva de género que abarque las áreas relativas al empleo y al desempleo de los colectivos, seleccionados, realizada cada cuatro (4) años	Gerencia de Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia de Planificación Estratégica.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 8.

Fortalecimiento de los Programas de Formación basándolos en valores.

ESTRATEGIAS

- E8.1** Incluir en los programas de formación contenidos que fomenten la formación ética, moral y cívica.
- E8.2** Establecer como un eje transversal en la currícula contenidos que fomenten los aspectos de comportamiento y desarrollo personal: capacidad para tomar decisiones, aprender a aprender, trabajo en equipo, organización y planificación, entre otros.
- E8.3** Realizar campañas de promoción y sensibilización a los participantes de la formación técnico profesional sobre la preservación del medioambiente y los recursos naturales.
- E8.4** Fortalecer el perfil de entrada del facilitador, para que desarrolle la metodología de multiplicar los valores requeridos.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O8.1 Desarrollar la currícula de educación para el trabajo, incorporando competencias transversales que fomenten la formación ética, social y afectiva de los Recursos Humanos.	R1.1 Programas de formación en el INFOTEP que incorporen competencias transversales que fomenten la formación ética-social, afectivas y de equidad en las personas, implementados	1- Un (1) Módulo de competencias transversales elaborado e integrado a los programas desarrollados al 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		El (100%) de los programas de formación tienen incorporados contenidos que fomenten la equidad, igualdad y el civismo, así como el respeto al medio ambiente y los recursos naturales al 2018.		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O8.2 Implementar cursos de capacitación que capaciten a los facilitadores y al personal técnico y administrativo de los centros de formación para poner en práctica los valores y valores y que éstos sean transmitidos a los participantes.	R2.1 Cursos de capacitación a los facilitadores y al personal técnico y administrativo de los centros de formación para poner en práctica los valores y valores y que éstos sean transmitidos a los participantes.	1-Un (1) Cursos de complementación a facilitadores cada año hasta el 2018.	Gerencias Normas y Des. Docente.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
R2.2 Actividades de reconocimiento de buenas prácticas de los valores evidenciadas en los centros de formación	Una(1) actividad de reconocimiento de buenas prácticas en los centros de formación, realizada anualmente a partir del 2009		Gerencias Regionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 9.

Impulso de la Productividad y Competitividad Empresarial, propiciando la Responsabilidad Social, el aprendizaje permanente e incluyente, el trabajo decente y el emprendedurismo en los sectores productivos estratégicos.

ESTRATEGIAS

- E9.1** Implementar sistemas avanzados de Gestión del Conocimiento para beneficio tanto de la institución como del personal de las empresas
- E9.2** Implementar planes y proyectos focalizados hacia las MIPYMES.
- E9.3** Diseñar programas orientados al desarrollo de las relaciones sociales y la responsabilidad corporativa de las empresas y las comunidades.
- E9.4** Propiciar acciones tendentes a apoyar las relaciones socio-laborales, con fines de integrar la comunidad a los programas y actividades de las empresas.
- E9.5** Propiciar acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo.
- E9.6** Desarrollar alianzas estratégicas con entidades nacionales y/o internacionales para el fomento de programas de emprendedores.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O9.1 Implementar sistemas de gestión empresarial para el mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas, mediante la puesta en marcha de programas especiales orientados a desarrollar las capacidades laborales de los recursos humanos.	R1.1 Herramienta para el mejoramiento continuo I-SIMAPRO en empresas, como estrategia integral para la mejora de la productividad y competitividad, articulado con otras técnicas, propiciada.	1- El (5%) de las empresas aportadoras al INFOTEP se han vinculado a la implementación del SIMAPRO, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Extensión del SIMAPRO vía el Banco de Consultores y facilitadores Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
	R1.2 Recursos humanos de las empresas capacitados en competencias laborales derivadas de la implementación de herramientas para el mejoramiento continuo, apoyado en las guías de autoformación y otros medios.	1- El (3%) de las empresas aportadoras al INFOTEP capacitan sus recursos humanos por competencia laboral al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		2- El 1% de las empresas que capacitan sus recursos humanos por competencias se apoyan en la elaboración de guías de autoformación, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O9.2 Realizar proyectos que fomenten la creación de MIPYMES que suplan productos y servicios que se complementen entre sí.	R2.1 Proyectos que fomenten la creación de MIPYMES, puestos en ejecución.	1-Un (1) proyecto que fomenten la creación de MIPYMES ejecutados a partir del 2009.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	R2.2 Empresas asistidas en la evaluación y certificación de sus recursos humanos y competencias laborales.	1- El (3%) de las empresas apertadoras al INFOTEP son asistidas en la evaluación y certificación de sus RR.HH por competencia Lab, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Diseño de normativa de evaluación y certificación por competencias en la empresa.
	R2.3 Empresas asistidas en la implementación de acciones orientadas al trabajo decente, equidad de género articulación con su entorno y el cuidado del medio ambiente a partir del cumplimiento de su responsabilidad social.	2- El (10%) de los trabajadores de las empresas involucradas se certifican en competencias Lab, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		1- Empresas con planes de trabajo orientadas al trabajo decente, equidad de género, articulación con su entorno y el cuidado del medio ambiente, en base al cumplimiento de su responsabilidad social.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R2.4 Programas Especiales orientados a los sectores económicos estratégicos y a población en desventaja, elaborados.	1- Tres (3) programas especiales fortalecidos y actualizados. Formación Dual, Transferencia de Mercados Laborales y Desarrollo Juvenil, y Empleo y Zonas Francas, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Acuerdos con asociaciones, empresas e instituciones recursos humanos y financieros.
	R2.5 Programas de formación para emprendedores de unidades productivas, implementados.	1- El 5% de los emprendedores formados crean unidades productivas.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Formación de facilitadores en la metodología recursos humanos y financieros.
	R2.6 Alianzas estratégicas para el desarrollo de programas integrales focalizados a la micro empresa, establecidas.	1- Tres (3) programas integrados a la micro empresa a través de alianzas estratégicas, realizados al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
	R2.7 Programas para mejorar la productividad de las PyMES aplicando herramientas de mejoramiento continuo a través del Sistema de Bono Empresarial, implementados.	1- Se incrementa en un (3%) el número de empresas atendidas a través del Sistema de Bono Empresarial, cada año.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Normativa institucional de funcionamiento del programa. Recursos humanos, financieros y tecnológicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
R2.8 Empresas interesadas en el uso de la herramienta de mejoramiento continuo, entrenadas.	1- El (80%) de las empresas interesadas en la aplicación de herramientas de mejoramiento continuo, están entrenadas en el uso de éstas, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
R2.9 Programas de apoyo a la productividad y competitividad ofertados a través de la plataforma E-Learning, implementados.	1- Cinco (5) programas, ofertados a través de la plataforma E-Learning, al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Vinculación con el proyecto de formación a distancia (E-Learning) de INFOTEP.
R2.10 Programas desarrollados en alianzas con otras instituciones para el uso de las TIC's en apoyo a la productividad y competitividad empresarial, implementados.	1- Tres (3) programas, desarrollados al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
R2.11 Competencias profesionales del personal involucrado en el servicio para implementar herramientas de apoyo a la productividad y competitividad en las empresas, desarrolladas y fortalecidas.	1- Una (1) ruta de carrera del personal involucrado en el servicio, diseñada y ejecutada al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Plan institucional de ruta de carrera de los recursos humanos.
			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	R2.12 Consultores y Facilitadores para el apoyo a las empresas en la implementación de las estrategias para la mejora de la productividad y competitividad, entrenados, acreditados y registrados.	1- Doscientos (200) facilitadores entrenados, acreditados, al y registrados, al 2018.	Gerencia de Apoyo a la Competitividad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
		2-Cien (100) consultores entrenados, acreditados y registrados, al 2018.	Gerencia de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
		3-Trescientos (300) consultores y facilitadores en la plataforma informática del Banco de Consultores en línea, al 2018.	Gerencia de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	R2.13 Proyectos de financiamiento con organizaciones nacionales e internacionales para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las empresas, formulados y gestionados.	1- Quince (15) proyectos. formulados y gestionados.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R2.14 Mecanismos de recuperación de costos en la prestación del Servicio de Apoyo a la Productividad y Competitividad Empresarial Laboral, aplicados.	1- Un (1) plan de recuperación de costos por servicios especializados a las empresas, diseñado y ejecutándose al 2018.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad.	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	Elaboración normativa institucional que defina el alcance y la procedencia.
	R2.15 Centro de Apoyo a la Productividad y Competitividad Empresarial Laboral dotado de las TIC's y de la logística necesarias y suficientes.	1- Un Centro de Apoyo a la Productividad y Competitividad desarrollado y funcionando al 2018.	Gerencias de Planificación e Inteligencia Institucional y Apoyo a la Competitividad	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
O9.3 Desarrollar programas orientados hacia una integración progresiva de las empresas con la comunidad.	R3.1 Programas orientados hacia una integración progresiva de las empresas con la comunidad.	1-Una (1) Red de Aprendizaje articulada en cuatro (4) sectores estratégicos funcionando a partir del 2010.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad y regionales.	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O9.4 Propiciar la celebración de programas y actividades de las empresas con su entorno socio laboral, para que estas apoyen el desarrollo integral de la comunidad.	R4.1 Programas y actividades de las empresas con su entorno socio laboral, ejecutados.	1-Un (1) programa de actividades de las empresas con su entorno socio laboral.	Gerencias de Apoyo a la Competitividad.	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
O9.5 Propiciar acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo.	R5.1 Acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para la ejecución de los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo, implementados	1- Acuerdos con instituciones financieras para la captación de recursos para los proyectos diseñados por los egresados del programa de emprendedurismo al 2018.	Gerencias de Planificación e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
O9.6 Gestionar alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales para desarrollar la formación de emprendedores.	R6.1 Alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales.	1- Una (1) Alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales, al 2018.	Gerencias de Planificación e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.
O9.7 Implementar programas y proyectos focalizados al fortalecimiento de la MIPYMES.	R7.1 Programas y proyectos focalizados al fortalecimiento de la MIPYMES.	1- Programas y proyectos focalizados al fortalecimiento de la MIPYMES, al 2018.	Gerencias de Planificación e Inteligencia Institucional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Recursos humanos, financieros y tecnológicos.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R7.2 Congresos, seminarios, cursos y talleres regionales para promover el espíritu empresarial, realizados.	1- Un (1) congreso, seminarios, cursos y talleres regionales para promover el espíritu empresarial tales como... - Emprendedurismo - Incubación de MIPyMES.	Gcia. apoyo a la productividad	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	R7.3 Programas de asesoramiento sistemático de los sectores informales, y de las micro y pequeñas empresas, implementado.	1- Un programa de asesoramiento sistemático de los sectores informales, y de las micro y pequeñas empresas ejecutándose a partir del 2018.	Gcia. apoyo a la productividad	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Observación: Las instancias responsables están en negrita. Los involucrados están en letra normal.

POLÍTICA 10.

Gestión del financiamiento de la Formación Técnico Profesional, con un enfoque de sostenibilidad de los servicios que ofrece el sistema.

ESTRATEGIAS

- E.10.1** Ampliar y consolidar las fuentes ordinarias de ingreso de la Ley 116.
- E.10.2** Identificar y desarrollar fuentes extraordinarias adicionales a las utilizadas comúnmente de recursos para el Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.
- E.10.3** Impulsar la elaboración de proyectos de financiamiento nacional o internacional; para la actualización tecnológica, la ampliación de la capacidad instalada y el aumento de la cobertura de los centros propios y operativos del sistema.
- E.10.4** Crear mesa de donantes, con agencias nacionales e internacionales que poseen recursos disponibles para apoyar proyectos de formación y capacitación de los recursos humanos.
- E.10.5** Aplicar mecanismos de optimización de recursos y disminución de costos de las acciones de formación técnico profesional, que permitan aumentar la cobertura cuantitativa

y cualitativa de la oferta de servicios del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.

- E.10.6** Ampliar y consolidar las fuentes ordinarias e identificar fuentes adicionales de financiamiento del INFOTEP.
- E.10.7** Fortalecer y/o crear mecanismos de recuperación de costos directos, por concepto de prestación de servicios de formación profesional, que permitan al INFOTEP atender eficazmente la demanda.
- E.10.8** Ampliar la cobertura de captación de recursos por concepto de la Ley 116-80, que crea el INFOTEP, promoviendo la integración de nuevas empresas y mejorando los mecanismos de recaudación de ingresos.
- E.10.9** Establecer acuerdos con la SEESCyT, que contemplen apoyo económico de su sistema de becas para la formación de los RRHH del INFOTEP y capacitaciones especiales demandadas por las empresas y los COS.

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O10.1 Gestionar el financiamiento de la institución con un enfoque de sostenibilidad financiera del funcionamiento del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.	R1.1 Participación de la cooperación nacional e internacional en el financiamiento de proyectos de formación, capacitación, asesoría y asistencia técnica, incrementadas. R1.2. Costos de la formación profesional entre los agentes económicos, sectores productivos, estudiantes y el INFOTEP.	1- Un (1) directorio de organismos y entidades de cooperación que apoyen el desarrollo de la formación profesional elaborado al 2018. 1- Un mecanismo para la recuperación de costos por prestación de servicios de formación profesional, aplicados a partir de 2009.	Gerencias Rec. Externos y Relaciones Intern.	X												Gerencia de Planificación Estratégica.	
O10.2 Mantener la sostenibilidad financiera del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional.	R2.1 sostenibilidad financiera del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, mantenida al 2018.	1- Un (1) plan de sostenibilidad financiera elaborado y en ejecución a partir del 2009.	Gerencia de Administración y Finanzas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
			Gerencia de Planificación, Estratégica e Intelectual.	X													

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
O10.3 Promover la captación de Recursos a través de proyectos novedosos, mediante la obtención de recursos de fuentes privadas, organismos internacionales y países amigos.	R3.1 Participación de la cooperación Nacional e Internacional en el financiamiento de proyectos de formación, capacitación, asesoría y asistencia técnica, incrementada.	1- Un (1) Directorio de Organismos y entidades de cooperación que apoyen el desarrollo de la formación profesional, creada al 2008.	Gerencia de Cursos Externos y Relaciones Internacionales.	X					X								Asistencia/técnico para la Gerencia de Rec. Ext. y Rel. Int. Adecuación de las herramientas y materiales de trabajo (computadoras, memorias, fax) y mobiliario de oficina. Comunicación estrecha con las áreas responsables.
		2- Diez (10) entidades cooperantes, registradas.	Gerencia de Cursos Externos y Relaciones Internacionales.	X			X		X						X		Asistencia/técnico para la Gerencia de Rec. Ext. y Rel. Int. Adecuación de las herramientas y materiales de trabajo (computadoras, memorias, fax) y mobiliario de oficina. Comunicación estrecha con las áreas responsables.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
		4- Acuerdos y/o convenios concertados con instituciones nacionales e internacionales cooperantes, ejecutados o en ejecución a partir del 2008.	Gerencia de Cursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Asistencia / Técnico para la Gerencia de Rec. Ext. y Rel. Int. Adecuación de las herramientas y materiales de trabajo (computadoras, memorias, fax) y mobiliario de oficina. Comunicación estrecha con las áreas responsables.
		5- Cinco (5) acuerdos/convenios, firmados.	Dirección General.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Asistencia/ técnico para la Gerencia de Rec. Ext. y Rel. Int. Adecuación de las herramientas y materiales de trabajo (computadoras, memorias, fax) y mobiliario de oficina. Comunicación estrecha con las áreas responsables.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O10.4 Financiar los planes de desarrollo del sistema, a través de la ampliación y consolidación de las fuentes ordinarias y extraordinarias.	R4.1 Planes de desarrollo del sistema, financiados a través de las recaudaciones por concepto de la Ley 116.	1- Un (1) incremento financiero del 25 %.	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Asistencia/técnico para la Gerencia de Rec. Ext. y Rel. Int. adecuación de las herramientas y materiales de trabajo (computadoras, memorias, fax) y mobiliario de oficina. Comunicación con las áreas responsables.
	R4.2 Acceso a fuentes extraordinarias adicionales o establecidas	2- Una (1) participación presupuestaria del financiamiento de cooperación nacional e internacional, incrementada al 2018.	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	Donaciones de organismos nacionales e internacionales (mesa de donantes).	El aporte de la cooperación internacional al presupuesto no menor del (5%), anualmente (2,100 MM).	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Fortalecer área de cooperación internacional (capacidad de gestión y relación con cooperantes-cooperante.

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	<ul style="list-style-type: none"> Préstamos para proyectos específicos. Overhead por administración de proyectos. Impulsar la elaboración de proyectos de financiamiento nacional o internacional, para la actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada y aumento de la cobertura de los centros propios y operativos del sistema. 	Continuación....	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Fortalecer área de cooperación internacional (capacidad de gestión y relación con cooperantes- crear premio al cooperante.
	<ul style="list-style-type: none"> R4.3 Banco de Datos de Agencias Nacionales e Internacionales que poseen recursos disponibles para apoyar proyectos de formación y capacitación de los recursos humanos, creado. Equipo estratégico permanente para desarrollar y negociar proyectos de cooperación, creado. Fuentes extraordinarias -Venta de servicios -Venta del producto de cursos. 	1- Un (1) Banco de Datos de Agencias Nacionales e Internacionales.	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Fortalecer área de cooperación internacional (capacidad de gestión y relación con cooperantes- crear premio al cooperante.

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
	R4.4 Mecanismos de recuperación de costos directos por concepto de prestación de servicios de formación profesional que permitan al INFOTEP atender eficazmente la demanda, fortalecidos y/o creados.	1- La recuperación de costos de la formación, venta de productos y cursos representa el 0.5% del presupuesto institucional, cada año (150 MM).	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	R4.5 Mecanismos de optimización de recursos y disminución de costos de las acciones de formación técnico profesional, que permitan aumentar la cobertura cuantitativa y cualitativa de la oferta de servicios del Sistema Nacional de Formación Técnico Profesional, aplicados.	1- Una (1) normativa de recuperación de costos, aprobada al 2009. 2- Una (1) política de optimización de recursos y disminución de costos, aplicada cada año. 3- Total financiamiento del Plan Decenal 29,685 MM.	Gerencia de Recursos Externos y Relaciones Internacionales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
O10.5 Lograr el aumento del ingreso ordinario de Ley, mediante la eficientización de cobro y promoviendo la modificación de la Ley.	R5.1 Modificación de la ley 116-80.	1- Ley 116-80 modificada en los artículos relacionados con el financiamiento al 2018	Dirección General.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

RT

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
O10.6 Financiar el desarrollo de la infraestructura física del INFOTEP mediante contribuciones específicas del Estado.	R6.1 Desarrollo de la infraestructura física del INFOTEP financiado mediante contribuciones del Estado.	Un (1) financiamiento para desarrollo de la infraestructura física del INFOTEP.	Dirección General.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
O10.7 Promover proyectos novedosos en el marco del Plan Decenal de Educación para el Trabajo.	R7.1 Proyectos novedosos de financiamiento externo, implementados. R 7.2 Fuentes ordinarias (Ley) • Aportes de Ley 116-1980. • Aportes de empleadores. • Aportes de trabajadores.	1- Un (1) Directorio de organismos de financiamiento, implementado. 1- Universalización el cobro del % de ley sobre salario completo, incluyendo los empleados temporeros al 2018.	Gerencia de Planificación, Estratégica e Inteligencia Institucional. Gerencia de Planificación, Estratégica e Inteligencia Institucional.			X	X	X	X	X	X					

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

RT

Continuación

Objetivos	Resultados esperados	Indicadores	Responsable e involucrados	Cronograma (Años) 2008/2018										Requerimientos	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
	R7.3 Aportes del Gobierno <ul style="list-style-type: none"> Cobertura de captación de recursos por concepto de la ley 116-80, que crea el INFOTEP, promoviendo la integración de nuevas empresas y mejorando los mecanismos de recaudación de ingresos, ampliada. 	1-Incremento al 1.5% de la nómina del aporte empresarial de Ley y al 1% de las bonificaciones del aporte del trabajador (con una gradualidad alicuota a cinco (5) años a razón de 0.10% cada año) (24,000 MM) al 2018.	Gerencia de Planificación, Estratégica e Inteligencia Institucional.	X			X	X	X						
		2-Inclusión en el Presupuesto Nacional de una partida del 0.025% de éste, anualmente. (10,000 MM).	Gerencia de Planificación, Estratégica e Inteligencia Institucional.	X			X	X							

Observación: Las instancias responsables están en negrita., Los involucrados están en letra normal.

INSTRUCCIONES DE LLENADO

La Matriz de Planificación: Es el instrumento básico para recoger las informaciones de manera oportuna de cada una de las áreas, gerencias, departamentos, unidades y proyectos, para el logro de los Objetivos Institucionales.

La definición de los elementos que componen este formulario se presentan a continuación conjuntamente con el formato del mismo.

Línea I: Política: Es el conjunto de normas, reglas y pautas que establecen los órganos de dirección de las organizaciones, para guiar el accionar y comportamiento institucional hacia el logro de su misión, visión y objetivos fundamentales.

Línea II: Estrategias: Es el conjunto de técnicas, procedimientos, medios y tácticas que se establecen en la organización, para implementar las políticas y acciones específicas orientadas al logro de la misión y visión institucional.

- **COLUMNA 1 :** Aparecen los **objetivos** definidos para cada política y que constituyen los logros que aspira obtener la institución en un período determinado. Estos tienen una relación directa con la misión, la visión y las políticas institucionales

- **COLUMNA 2: “Resultados Esperados”** Se entiende como los Elementos Estratégicos, intermedios o programáticos que se derivan de la complejidad de los objetivos establecidos en el Plan (objetivos de 2do. Nivel), y sobre los cuales se deben concentrar y priorizar las acciones.

Los Resultados Esperados identificados para cada área conservan una relación directa con las políticas de trabajo y constituyen los logros que un área, gerencia, departamento, unidad o proyecto se plantea obtener en un período determinado.

- **COLUMNA 3: “Indicadores:** Los Indicadores definen y permiten medir de manera cuantitativa y cualitativa en un tiempo específico la verificación del cumplimiento de los Objetivos y Resultados Esperados.
- **COLUMNA 4: “Responsable e Involucrados”:** En esta columna se colocará (en negrita) el nombre del área, gerencia, departamento, unidad o proyecto responsable de lograr el Resultado Esperado, y en letras normales el nombre del (las) área (as) involucrada (s).
- **COLUMNA 5: “Cronograma”:** En estas columnas se señala el mes/año en que se ha de monitorear cada indicador esperado a ejecutar durante el año.
- **COLUMNA 6: “Requerimientos”:** Esta columna recoge informaciones de la necesidad y tipo de recursos (humanos, financieros, tecnológicos) necesarios para el logro de los Resultados Esperados. Al ponderar los recursos humanos, deberá establecerse la cantidad y cualificación; si es recurso tecnológico, la limitación existente, la pertinencia e inversión necesaria; y si es recurso financiero, la procedencia o fuente (proyecto) de financiamiento. Esta tipificación permite luego definir los planes de desarrollo humano, tecnológico y financiero de la Institución.

ANEXO 2:

RELACIÓN DE PARTICIPANTES EN TALLERES DE CONSULTA Y VALIDACIÓN







Taller Nacional INFOTEP

Dra. Josefina Pimentel	Directora General
Lic. Idionis Pérez	Sub - Director General
Lic. Jacqueline Malagón	Asesora de la Dirección General
Dra. Altigracia Rivera de Castillo	Asesora de la Dirección General
Lic. Claudio Pérez	Asesor de la Dirección General
Lic. Maura Corporán	Gerente Nacional Gerente Nacional
Lic. Ramona Mejía	Gerente Nacional Gerente Nacional
Lic. Sucre García	
Lic. José Soler	
Lic. Maira Morla	Gerente Regional Central
Lic. Manuel de León	Gerente Regional Norte
Lic. Juan Enrique Pérez	Gerente Regional Sur
Lic. Leonel Durán	Gerente Regional Este
Lic. Áurea Subero	Técnica Nacional Técnico Nacional
Ing. Luis Beltré	

Empresarios, gerentes y encargados / Hotel Lina, Santo Domingo.	
Carlos J. Hernández S.	Joaquín Morel
Didima Mota	Susana Sierra
Maira Morla	Leonel S. Durán García
Giselle Félix	Claudio Pérez
Ernesto Enrique Acosta	Esther Escorborts
Bernardo Orlando Almonte	Ana Maria Gil
José Tavárez	Kenia Chalas
Eric Fernández	Irys Hurtado
Félix Balbuena	Mercedes Matrilé
Maura Corporán	Claudia Jerez
Juan Matos	Deysi Ovalle
Brunilda Cadet	Arisleyda Tineo
Herótido Rodríguez	Eddy Matos
Juan Enrique Pérez Reyes	Juan Bautista Santana
Francisco Páez	Altagracia Rivera de Castillo
Francisco Espinal	Domingo Peña
Sucre García	Jacqueline Malagón
Josefina Pimentel	Sonia Estrella
Luz María Mena	Carlos Reyes
Miguel A Sánchez	Moisás Alcántara
Olga Pérez	Áurea Subero
Carmen Reyes	Ondina Marte
José Luis Rojas	Juan de los Santos Casilla Benzant
Raysa Pichardo	Emilio A. Muñoz
Claudia Jiménez	Lourdes Altagracia García
Emilia Pereyra	Juan B. Ramírez

Manuel de León	Mercedes Nelia Martínez
Gladys Álvarez	Ana Elizabeth Lewest L.
German Escarfullery	Francisco Vicioso
Ramona Mejía	Esther Fernández
Luis Beltré	Celeste Jiménez
Milvio Pérez	Nurys Félix Pepín
Guillermo Peña	Rubén Mateo
Sergio Marte	Silvio Suero
Víctor Piña	

TALLER GERENCIA REGIONAL SUR (AZUA)





Taller Gerencia Regional Sur (Azua)

Pelagio Pérez Guzmán	FRALAN Servicios Computarizados
Ángel Darío Morón Félix	Academia Las Mercedes
Jovanny Leonarda García	INFOTEP
Roberto Bastardo Tórrez	INFOTEP
Ángel Darío Reyes Céspedes Norman	INFOTEP
Mateo Mateo Juanito Santana Zabala	W.M. Computarizado
Ángel Franco Mateo	INFOTEP
Yrenes Alt. Mateo V.	ADESJO San José de Ocoa
Manuel Encarnación	Regional de Educación 02, San Juan de la Maguana
Fausto A. Rosado	Fundación Sur Futuro
Altagracia Bernardita Firpo	CCED - San Juan
José Ramón Rodríguez	Sagrado Corazón de Jesús
Mandín A. Sánchez	Escuela Vocacional de Bani
Juan Emilio Castillo Soler	INFOTEP
Betania Silvestre	INFOTEP

Taller Gerencia Regional Sur (Azua)	
Daniel Fermín Méndez	INFOTEP
Juan C. Félix R.	FEDERACIÓN DE COMERCIANTES, S.J.M
Félix Manuel Cuevas Ramírez	SUR JOVEN
Carlos Manuel Vargas	INFOTEP
Areli María Tejada. S	INFOTEP - San Juan de la Maguana
Mercedes Beltré	Escuela Banileja de Informática (EBI)
Yesseel Lara	Politécnico de Azua
Luis Melo	SEE
Rafaela Onésima Nova	UTESUR, Azua
Francisco Ramírez	FUPROSAMA
Juvenal Ramírez	UTESUR, Azua
María Pérez Nova	UCATEBA
Emirce Melo	Quezada Computadoras
Wendy Infante	Corazón Divino, Neyba, Bahoruco
Deyve Milagros Díaz Novas.	SECOM
Mercedes j. Pérez	CIAC
Esteban Chevalier	CIAC
Jacquelin Sánchez	Jóvenes en Desarrollo
María José Costayena	CEPI-UFHEC
Gregorio Beltré	INFOTEP
Susana Canario Céspedes	INFOTEP
Heriberto O. Silfa	PLAN-INTERNACIONAL
Dersa Margarita Pérez	CIRAMAR International
Omar Eduardo Andújar Záiter	TRADING LTD
Eunice Martínez	INFOTEP
Cristóbal Familia	INFOTEP
Jesús M. López García	Regional de Educación 01, Barahona
Félix L. Colón	

TALLER GERENCIA REGIONAL CENTRAL





Taller Gerencia Regional Central	
Pedro R Guzmán Muñoz	Educación Continuada de la Secretaria de las FFAA
Máxima Yamily Estévez	Educación Continuada de la Secretaria de las FFAA
Tifany A Martínez H.	Educación Continuada de la Secretaria de las FFAA
Amadis Durán Jiménez	Directora Oscus Herrera
Reyna Martínez	Coordinación Vocacional de las FFAA
Ramon Smiths Paris	Coordinación Vocacional de las FFAA
Ludys E. Gómez.R	Directora Academia Ludys
Aida Terencia Colón	Directora INTECO. Ac.
Hermana Eugenia Pierre	Directora del Centro Laboral Hijas de María
Idelisse Santana Báez	Encargada Área Técnica ACOPRO
Elisonia J. Mejía. T	Directora Ejecutiva ACOPRO
Miguelina De Los Santos	COPEL S.A /RRHH
Lina Baulia Casado	COPEL, S.A / Calidad
María Elena Cruz	Vicerrectoria, Planeación y Desarrollo
María Rita Mesa A	Encargado General De Proyectos
Fausto Díaz Paniagua	COOPROHARINA
Modesta Adames	Fundación Zapata Pimentel
Sarah Zapata Pimentel	Administrativo
Pedro O. Félix.M	COPROHARINA
Juan Luis Lozano	INATEC / Coordinadora
Birmania Esther de León	INFOTEP
Alba de Moya	IPM / Coordinador
Rodolfo Vega Corranza	Academia Técnica Los Ríos /Directora
Altagracia Fonfrías	Capacitación y Entrenamiento /Coordinadora
Ruth C. Fortuna R	INFOTEP
Onelia Estrada	INFOTEP

Taller Gerencia Regional Central	
Lorelay Cabral	INFOTEP
Deunice Navarro	Secretaria de Estado de la Mujer
Marcello Prertt	Muchacho(as) con Don Bosco /Encargado Laboral
Pedro Antonio Santamaría	IFTD / Director
Gregorio Corporán	INFOTEP
Francisca Larrinaga	Instituto Dominicano de Tecnología (IDT)
Roberto Polanco	Centro Juan Bosch
Teresa Paulino	INFOTEP
Luis Manuel Durán	Centro Hogar Escuela Santo Domingo Sabio/Dir. INFOTEP
Ramona A Gómez	Enc. Área Laboral
Vladimir José García	Dirección Ejecutiva
Elisnia J. Mejía	Enc. Área Técnica
Idelisse G. Santos B	Academia Hermanas de Lourdes
Lourdes S. Robles de García	Directora INFOTEP
Julián Martínez	Instituto Politécnico de Haina
Evelyn González	COORDINADORA
Zorangely Batista. B	BOSESA/OTEICA - RR.HH
Miguel Joaquín Suárez	INFOTEP
Luis Manuel Cruz	INFOTEP
Francisco Escolástico	Instituto Politécnico Loyola (ITI)
Miguel Brito Medina	Gerencia Regional Central INFOTEP
Gregorio Quezada	Gerencia Regional Central INFOTEP
José Félix Marrero	INFOTEP
José Luis Chacón Suárez	

TALLER GERENCIA REGIONAL NORTE (SANTIAGO)





Taller Gerencia Regional Norte (Santiago)	
Isabel Placencia	COS María Micaela SFM
María Laur Galesi	SFM
Valerie Troncoso	Escuela Yaque Santiago
Julio César Corniel	Obispado, Puerto Plata
Claudia Jerez	INFOTEP
Fredy Mendieta	Escuela Nacional de Informática
Arturo Espejo	INFOTEP
Daisy Ovalles	INFOTEP
Herotido Rodríguez	INFOTEP
Miguelina Díaz	INFOTEP
Mary Abreu	INFOTEP
Juan Matías	INFOTEP
Rosa Elena Rodríguez	CEDESE- UTESA
Miguelina Núñez	CENSALUD
Bernardo Pérez	Escuela Vocacional de la FAPN Nagua
Francia Germosén	Servicio Apoyo a la Productividad
Rafael García	Centro Tecnológico(INFOTEP)
Danela Álvarez J.	Cámara de Comercio, Provincia Duarte
Danilo Álvarez	Cámara de Comercio, Provincia Duarte
Noemí Alt. Méndez	Falconbridge
Sor Paola De los Santos	Centro Teodora Castro
Sor María Julia Cintrón	Centro Teodora Castro
Joaquín Morel	INFOTEP
José Ricardo Pérez	INFOTEP
Fátima Alba	INFOTEP
Carmen Julia Mercedes	INFOTEP
Ramón Demóstenes Pérez	INFOTEP

Taller Gerencia Regional Norte (Santiago)	
Junior García	INFOTEP
Carlos Hernández	INFOTEP
Yanet Taveras	INFOTEP
Luis Manuel Rodríguez	TROQUEDOM, S.A.
Juan Fco. Fernández	CENSITEC
Richard Espinosa	UCATECI
Bienvenido Ripoll	INFOTEP
Juana Batista	Excellent Realty
Alsacia Espailat	INFOTEP
Aura Almonte	INFOTEP
Tomoko Yamaki	INFOTEP
Greily Parra	Dirección Ejecutiva ACIS
Maria Virgen Pérez	Encargada Serv. A Empresas (ACIS)
Josefina Hernández	Encargada Talle Textil
Yobany Morán	Asoc. Zona Franca Ind. Stgo.
Laura Trueba	Fundación SSM
Walkiria Estévez	Fundación SSM
Ana Miguelina Sánchez	Cáritas Dominicana
Victor Manuel Félix Rojas	INFOTEP Servicios de Apoyo a la Productividad GRN
Luz Milagros López	INFOTEP/ Centro Tecnológico Norte
Bernardo Antonio Disla	Centro PELAGIA, S.F.M
Henry Lizardo	Comisión Evaluadora GRN
Eduardo Almonte	INFOTEP/Coord. de Tecnología y Sistemas, GRN
Marino Tejada	(INFOTEP) Centro Tecnológico Norte
Clara E. Hernández	Universidad Agroforestal Fernando Arturo De Meriño
Rafael Castellanos	Instituto Técnico Computarizado

Taller Gerencia Regional Norte (Santiago)	
Ángel Durán	(INFOTEP) Of. Satélite Nordeste
Ulises Corona	(INFOTEP) Gerencia Norte
Petra Rodríguez	(INFOTEP) Gerencia Norte
José Matías Solís Guzmán	COS, Madre Teresa, Montecristi
Sucre Ant. García	COS, IPISA, Santiago
Nuris Núñez	Oficina Nacional
Justo Peña Pérez	COS, MOLINA S.A.
Darío Vargas	Centro Automotriz Santiago
Juan Ant. Guzmán	COS, CIMPA, Santiago
F. Danilo Díaz	(INFOTEP) Gerencia Norte
Lérido Jiménez	(INFOTEP) Gerencia Norte
Sofía Aybar	(INFOTEP) Gerencia Norte
Sonia Santos C.	(INFOTEP) Gerencia Norte
Máximo Quiñónez	Form. Y B. Sonia
Elizabeth Estévez	C. Quiñónez
Mariana Cabrera	CENTENARIA
Reynaldo De los Santos Hdez.	Centro colaborador CEDUCOMPP
Sabina Batista	COS. Patronato UASD (Puerto Plata)
Dulce Torres	Oficina Satélite Costa Norte
Ana Rojas	Servicios de Apoyo a la Productividad
Teolinda Gil	Servicios de Apoyo a la Productividad
Romilio Ferreras	Servicios de Apoyo a la Productividad
Honoría Parra Polanco	Plan Sierra
Nancy Cruz	(INFOTEP) Asesora Gerencia Norte
Ana Peralta	Instructora INFOTEP-Santiago
Flérida Sirí	Centro Tecnológico INFOTEP
Marcia Hawa	Productividad-GRN
Manuel Ramírez	Formación Profesional/GRN

Taller Gerencia Regional Norte (Santiago)	
Gladys Álvarez	Centro Tecnológico/GRN
Lourdes García	Oficina Satélite Costa Norte
René Caraballo	Productividad/GRN
Elda Abreu	Productividad/GRN
Grecia Valdez	Centro Ntra. Sra. del Rosario, Montecristi
Silvestre Antonio Díaz	Escuela Vocacional FFAA, Moca
Arisleyda Tineo	Comisión Técnica Refrigeración
Richard Espinosa	Centro Tecnológico, Administración, GRN

TALLER GERENCIA REGIONAL ESTE (LA ROMANA)





Taller Gerencia Regional Este (La Romana)	
Miguel de la Cruz Santana	Eliso Rondón
Valeriano Zorrilla Ávila	Cámara de Comercio Higüey
Jacinto Bergés	Serv. Form. Prof. Gerencia Este
Juana Yudelka Bastardo	Serv. Form. Prof. Gerencia Este
Juan Bautista Santana	Este, INFOTEP
Elvitaña Roberto Sosa	Este, INFOTEP
July Alemán Guerrero	Este, Colegio Episcopal San Esteban
Yasmin Peña	Este, Centro PRELUDIO
Myrna Rodríguez	Centro Técnico Inmaculada Concepción
José Montilla	CAES)
Cecilio Ortega	Este, Escuela Hotelera Macorix
Rafael A. Martínez	Director Gral. CETHI.SA
Carlos Guerrero	SAP Este, INFOTEP
Rafaela Mazara	SAP Este, INFOTEP
Maribel Guerrero	Director Gral. CAES
Ignacia Batista	Coordinadora de CAES
Narcisa Martínez Martínez	Compu Estrella Abreu / GRE
Marianela Belén	(Formación Docente / GRE
Mariana Boyer Candelario	CENFORTEC / GRE
Franklin Castillo Rodríguez	INFOTEP / GRE
Marvis Lynch Harris	SIDESA / GRE
Glennys de Morla Marte	Serv. de Formación Profesional
Mary N. de Jesús	Unidad de Admisión Informac. y Emp.
Héctor Julio Manzano A.	DIGEV-Miches
Daysi M. Valdez	Serv. de Formación Profesional
Evangelista Guerrero	Cámara de Comercio Higüey
Simón Reyes	PRELUDIO- Director

Taller Gerencia Regional Este (La Romana)	
Miguel Rojas	Centro Educativo Prof. Lourdes M., Higuey
Lic. Silvestre Silvio Guílamo	SEDUCOM, S.A.
Lic. Radhamés Jiménez	INFOTEP, Formación Profesional
Lic. María Elena Ramírez	SEFOCAD
Lic. Orlando Mota	Tecnología y Sist. Inform.
Lic. Tamara Nulse	Fundación Mujer 2000
Lic. Carmen Mercedes	El Artístico
Ana Yesenia Hernández King	Unidad de Reg. Est. y Cert. GRE
Maria Adelaida Solimán Solimán	Unidad Admisión, Inf.E.
Julio Amable Mejía	Instituto Mejia
Cristian Berroa	ASOMIMETRO
Jose L. Benzán M.	CADEMP
Albania Luciano	GRE
Rafael Fernández	SEAPRO-GRE
Dilsa María Cordero	INAGUJA
Silvia Calcaño	DEPRIDAN
Luisa Pereyra	Patronato Benéfico Oriental)
Marino Pacheco	DIGEV ROMANA.
Pedro Marcelino Guzmán	CEDICO
Martha Zapata de Villarreal	OPROCAMUR
Mary Nidia de Jesús.	INFOTEP- Regional Este
Diómedes Reyes Castro	La Salle. La Florida
María Esther de los Santos	Visión Mundial - Seíbo Coordinadora del Proyecto Desarrollo Económico
Nelson Augusto Gumbs	FUNDACANH, S.P.M. /Director Adm.
Francisca Santana Jiménez	Asesora de Empresas del INFOTEP
Leonel Santiago Durán García	Gerente Regional Este INFOTEP, La Romana
Celeste Medina	Secretaría de la Mujer, La Romana



Este libro “*PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO 2008-2018: Modalidad Formación Técnico Profesional*” se terminó de imprimir en los talleres ??????????, en el mes de Diciembre de 2008, con un total de 0,000 ejemplares

